

**ЛЕКЦИЯ 1.**



**Управление человеческими  
ресурсами  
как интегральный  
компонент общего процесса  
управления**

# Вопросы:



1. Основные понятия в управлении персоналом
2. Теории управления о роли человека в организации
3. Управление персоналом как специфическая сфера управления

# 1. Основные понятия в управлении персоналом



**Персонал** - полный личный состав наемных работников.

Та его часть, которая состоит в штате организации, называется *кадрами*.





*Рабочая сила* - способность к труду, совокупность физических и интеллектуальных способностей, которыми располагает человек и которые используются им для производства жизненных благ.

В современной экономической науке чаще применяется иной термин — "экономически активное, трудоспособное население"





**Трудовые ресурсы** представляют собой трудоспособную часть населения страны, которая в силу психофизиологических и интеллектуальных качеств способна производить материальные блага или услуги.

К трудовым ресурсам относятся люди как занятые в экономике, так и не занятые, но способные трудиться.

Трудовые ресурсы состоят из трудоспособных граждан в трудоспособном возрасте и работающих в экономике страны граждан моложе и старше трудоспособного возраста.

# Роль работника в организации



ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ  
РЕСУРСЫ

ПЕРСОНАЛ

КАДРЫ

# Эволюция концепций управления человеческими ресурсами в организации



<b>Годы XX века</b>	<b>Концепция</b>	<b>Работник рассматривается как...</b>
20–40-е гг.	Управление кадрами	Работник – носитель трудовой функции, «живой придаток машины»
50–70-е гг.	Управление персоналом	Работник – субъект трудовых отношений, личность
80–90-е гг.	Управление человеческими ресурсами	Работник – ключевой, стратегический ресурс организации



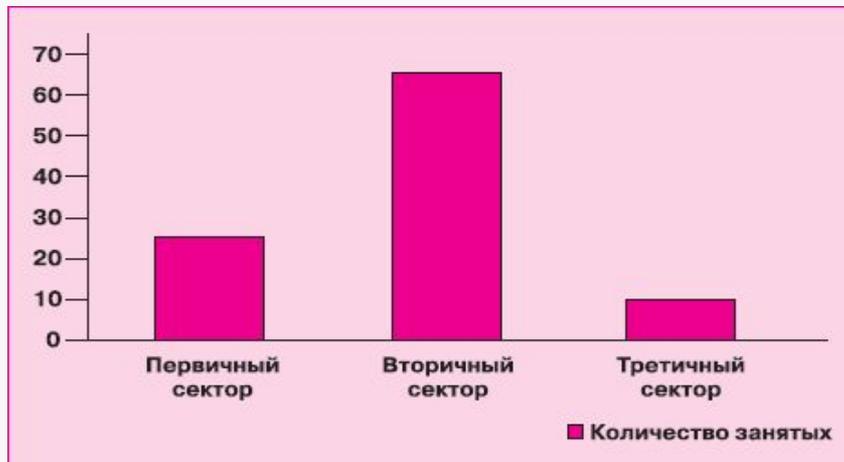
*Человеческие ресурсы* - совокупность личностей, каждая из которых обладает особой индивидуальностью, интеллектом, способностью к саморазвитию, творчеству.



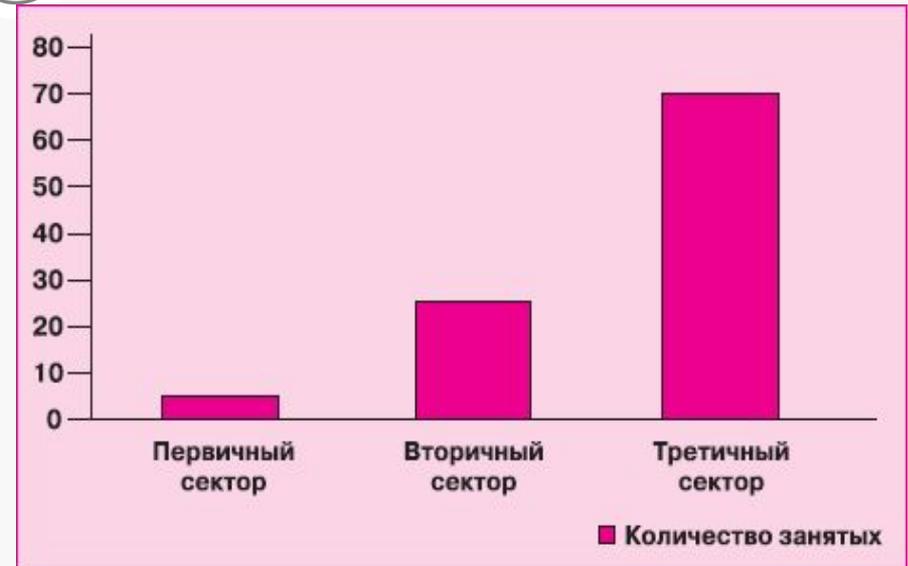
# Классификация секторов общественного производства по К. Кларку



Структура занятости в доиндустриальном обществе



Структура занятости в индустриальном обществе



Структура занятости в постиндустриальном обществе



**ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ** - оценка воплощенной в индивидууме потенциальной способности приносить доход. Человеческий капитал включает врожденные способности и таланты, а также образование и приобретенную квалификацию.

**Классификация человеческого капитала:**

- Индивидуальный человеческий капитал.
- Человеческий капитал компании.
- Национальный человеческий капитал.



# Теория человеческого капитала



ШУЛЬЦ Теодор (р. 1902) - американский экономист, представитель чикагской школы политэкономии.

Труды по проблемам экономики развивающихся стран, формирования рабочей силы, экономической роли образования.

Нобелевская премия (1979).

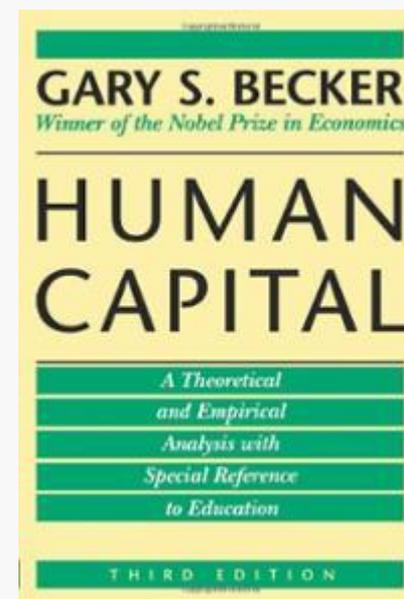


## Нобелевская премия по экономике 1992

**Гэри Беккер**  
(1930)

*За исследования широкого круга проблем человеческого поведения и реагирования, не ограничивающегося только рыночным поведением*

Ключевая идея книги "Человеческий капитал" - в доказательстве экономической целесообразности крупных вложений капитала - как частных, так и на государственном уровне - в человеческий фактор.





**Важнейшая цель управления персоналом** — использование личного потенциала каждого работника, который представляет собой комплексную характеристику способности работника выступать в роли активного субъекта производственной деятельности.

## 2. Группы теорий управления персоналом:



- с 1880

- **классические теории**

- с начала 1930-х гг

- **теории человеческих отношений**

- современные



- **теории человеческих ресурсов**  
Степень гуманности



# Фредерик Уинслоу Тейлор



(1856- 1915) — американский инженер, основоположник научной организации труда и менеджмента.

**С тех пор как Тейлор стал внедрять свои принципы, производительность труда в развитых странах увеличилась раз в пятьдесят. Этот беспрецедентный рост и явился основой для повышения материального благосостояния и улучшения качества жизни населения передовых стран...**

**П.Друкер**

# Пять шагов для выработки научного фундамента, предложенные Тейлором:



- 1. Выберите 10 или 15 отдельных рабочих особенно искусных в исполнении конкретной работы, подвергаемой анализу.
- 2. Подвергните внимательному изучению весь тот ряд элементарных операций или движений, которые производит каждый из этих людей при выполнении исследуемой работы, а также те инструменты, которые каждый из них использует.
- 3. Зарегистрируйте с секундомером в руках время, затрачиваемое на каждую из этих элементарных операций, и выберите затем наиболее быстрый способ выполнения всех операций.
- 4. Устраните все неправильные движения, медленные движения и ненужные движения.
- 5. Затем объедините все выбранные наилучшие и наиболее быстрые движения с наилучшими типами инструментов.

# Принципы научного управления по Тейлору предполагают следующие направления работ:



1. Выявление наиболее рациональных приемов выполнения работы.
2. Установление нормативов, определяющих требования к рабочим результатам.
3. Обучение работников рациональным приемам работы.
4. Отбор наиболее подходящих работников. Тейлор выделял три основных критерия, по которым он отбирал нужных ему работников. Кроме выносливости и сообразительности (способность понимать простые приказы начальника), он выбирал людей с высокой денежной мотивацией (как говорил сам Тейлор, "жадных до денег").
5. Усовершенствование орудий труда.
6. Создание наилучших условий труда.
7. Четкая и понятная связь размера оплаты и результатов труда.
8. Система учета количества выполненной работы.
9. Предоставление работникам полной информации о том, что от них требуется, и о достигнутых ими результатах.
10. Установление хороших отношений между администрацией и работниками.



*Henry Ford*



# К исходным положениям теории человеческих отношений относятся:



- люди в основном мотивируются социальными потребностями и ощущают свою индивидуальность благодаря отношениям с другими людьми;
- в результате промышленной революции и рационализации процесса сама работа в значительной степени потеряла привлекательность, поэтому удовлетворение человек ищет во взаимоотношениях с другими людьми;
- люди более отзывчивы к социальному влиянию группы равных им людей, чем побуждением посредством контроля, исходящего от руководства;
- работник откликается на побуждение руководителя, если руководитель рассматривается работником как средство удовлетворения своих потребностей.

Задача менеджмента на этом этапе состояла в том, чтобы в дополнение к формальным отношениям (приказ-подчинение) между членами групп (коллектива) развивались плодотворные неформальные контакты.

# Основные принципы концепции управления человеческими ресурсами



- 1) Люди - решающий фактор эффективности и конкурентоспособности организации, основной источник добавленной стоимости;
- 2) Ориентация на стратегический подход к управлению человеческими ресурсами;
- 3) Признание экономической целесообразности инвестиций в формирование и развитие человеческих ресурсов;
- 4) Социальное партнерство и демократизация управления;
- 5) Обогащение труда и повышение качества трудовой жизни;
- 6) Непрерывное обучение и развитие человеческих ресурсов;
- 7) Профессионализация управления человеческими ресурсами

# Переход от управления персоналом к управлению человеческими ресурсами означает движение:



- от узкой специализации и ограниченной ответственности к широким профессиональным и должностным профилям;
- от спланированного карьерного пути к гибкому выбору траектории профессионального развития;
- от контроля персонала к созданию возможностей его развития;
- от закрытого к открытому отбору специалистов.

# Рассмотрение персонала как человеческих ресурсов означает:



- индивидуальный подход ко всем работникам в пределах общности интересов их и компании;
- осознание проблемы дефицита высококвалифицированных кадров, борьба за их привлечение;
- отказ от представлений о персонале как даровом благе, не требующем затрат со стороны работодателя;
- анализ и регулирование групповых и личностных отношений, кадрового потенциала, управление конфликтами, обеспечение требований психофизиологии, эргономики и проч.



**Управление персоналом организации** — целенаправленная деятельность руководящего состава организации, руководителей и специалистов подразделений системы управления персоналом, включающая разработку концепции и стратегии кадровой политики, принципов и методов управления персоналом организации.

# HR- management



- **блок управления персоналом**

- подбор и отбор,
- создание резерва,
- оценка,
- адаптация,
- обучение и развитие и др.

- **блок социального управления**

- условия труда и отдыха,
- формирование здорового морально психологического климата, удовлетворенности организацией и приверженности к ней,
- стимулирование творчества, партнерства

- **блок создания нормативов**

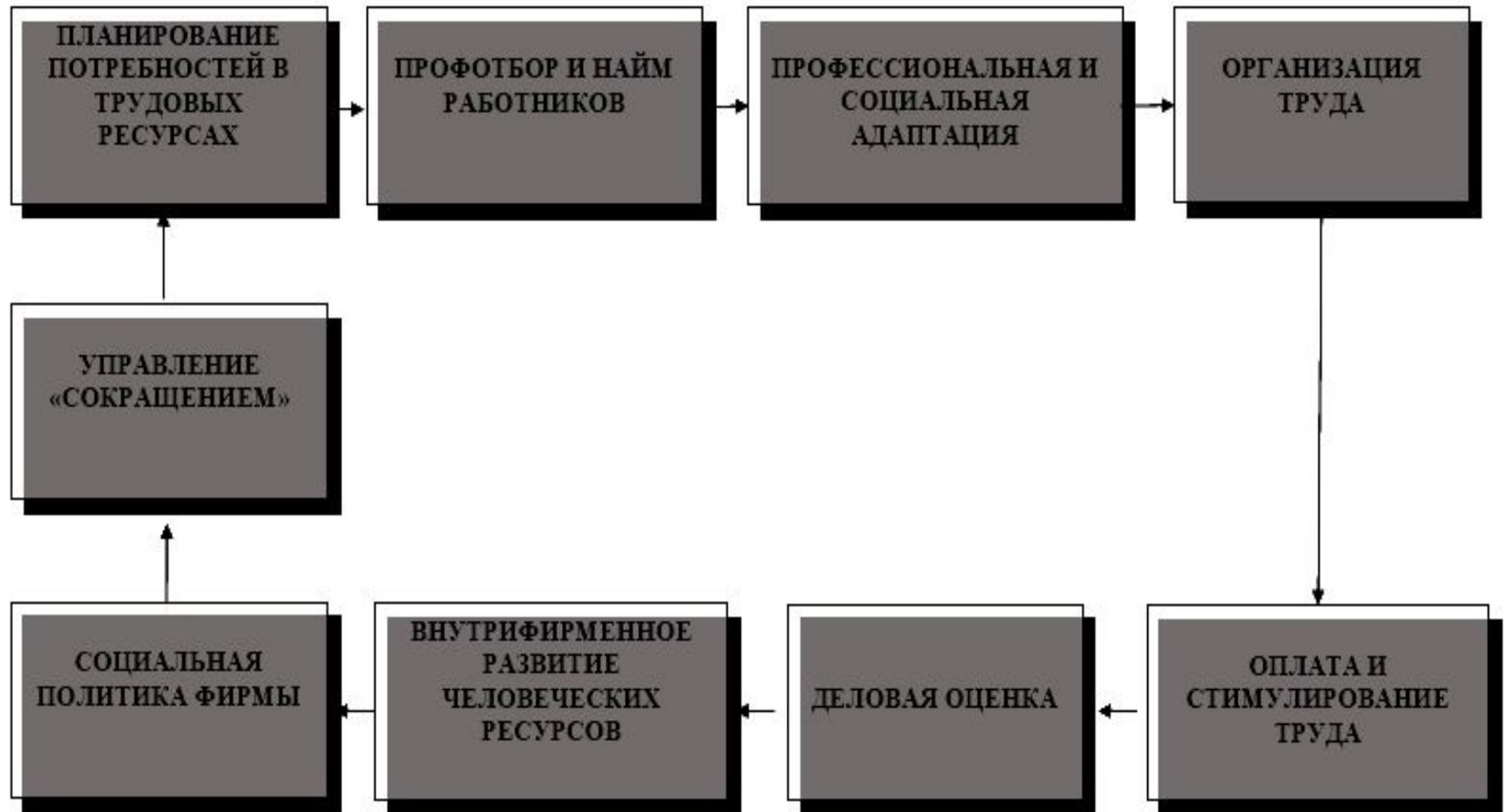
- разработка положений о структурных подразделениях, паспортов рабочих мест, графиков работ, правил внутреннего распорядка, требований к сотрудникам, должностных инструкций и пр.

# Функции управления персоналом:



1. планирование персонала;
2. определение способов рекрутирования, привлечения персонала.;
3. подбор, оценка, отбор и принятие на работу сотрудников.;
4. адаптация;
5. обучение и развитие персонала.;
6. планирование карьеры, обеспечение профессионально-должностного роста работника.;
7. мотивация сотрудников;
8. управление расходами на персонал;
9. организация рабочего места;
10. освобождение персонала;
11. кадровое делопроизводство;
12. оценка персонала;
13. контроль за персоналом, обеспечение дисциплины и организационного порядка;
14. правовое регулирование трудовых отношений;
15. создание и поддержание организационной культуры.

# Основные направления кадрового менеджмента



# Методы управления персоналом



- *административные;*
- *экономические методы;*
- *социально-психологические*





Приглашаются грузчики для  
интересной, творческой,  
интеллектуальной работы