

Формирование и развитие концепции управления персоналом

Концепция управления персоналом

Управление персоналом, как правило, основывается на концепции управления - обобщенном представлении (необязательно декларируемом) о месте человека в организации. Концепция управления персоналом - теоретическая и методологическая база, а также система практических подходов к формированию механизма управления персоналом в конкретных условиях



Концепции управления персоналом

На сегодня многие признают концепцию управления персоналом известного российского ученого в области менеджмента Л.И. Евенко, который выделяет четыре концепции, которые развивались в рамках трех основных подходов к управлению персоналом:

- 1) экономического;
- 2) органического;
- 3) гуманистического.

Концепции управления персоналом

	Период	Концепции	Подходы
1	20-40-е гг. XX века	Использование трудовых ресурсов (labour resources use)	Экономический (работник — носитель трудовой функции, «живой придаток машины»)
2	50-70-е гг. XX века	Управление персоналом (personnel management)	Органический (работник — субъект трудовых отношений, личность)
3	80-90-е гг. XX века	Управление человеческими ресурсами (human resource management)	Органический (работник — ключевой стратегический ресурс организации)
4	XXI век	Управление человеком (human being management)	Гуманистический (не люди для организации, а организация — для людей)

Концепция управления персоналом

Экономический подход к управлению

ведущее место занимает техническая (в общем случае инструментальная, т. е. направленная на овладение трудовыми приемами), а не управленческая подготовка людей на предприятии.

организация здесь означает упорядоченность отношений между ясно очерченными частями целого, имеющими определенный порядок.

Концепция управления персоналом

Концепция использования трудовых ресурсов

Вместо человека на производстве рассматривалась лишь его функция — труд, измеряемый затратами рабочего времени и заработной платой.

Центральное место здесь занимают вопросы затрат и результатов труда, оценки вклада сотрудников в общие итоги предприятия, снижение затрат труда и увеличение выпуска продукции.

Концепция управления персоналом

Концепция управления персоналом

Рассматривает человека в бюрократических организациях через формальные функции (занимаемую должность), а управление персоналом — как административные механизмы (принципы, методы, полномочия, функции).

В системе управления персоналом учитываются вопросы планирования численности, отбора, обучения и аттестации персонала, мотивации труда, стилей управления, взаимоотношений в трудовых коллективах, процедур управления.

Концепция управления персоналом

Концепция управления человеческими ресурсами

Рассматривает человека не как должность (элемент структуры), а как ресурс — элемент социальной организации в единстве трех основных компонентов: трудовой функции, социальных отношений, состояния работника.

В Российской практике эта концепция используется как «активизация человеческого фактора». Человеческие ресурсы определяются совокупностью качеств человека (здоровья, образования, профессионализма), влияющих на результаты его деятельности.

Концепция управления персоналом

Концепция «управление человеком на предприятии»

В качестве главного субъекта организации и особого объекта управления рассматривает человека. Основоположники этой концепции — японские менеджеры. В частности, К. Мацусита и А. Морита считают, что в зависимости от желаний и способностей человека должны строиться стратегия и структура организации.

Эта концепция связана с теорией всестороннего развития личности, созданной российскими учеными — Л. Выготским и Л. Зеленовым.

Человеческий потенциал

Категория «человеческий потенциал» - предполагает, что в процессе производственной деятельности используется не только рабочая сила, но и творческие способности человека.

ресурс ← человек → личность

экономическая



система



социальная

Использование трудовых ресурсов (human labour management)	Управление персоналом (personnel management)
Управление человеческими ресурсами (human resource management)	Социальный менеджмент (social management)

Концепция управления персоналом

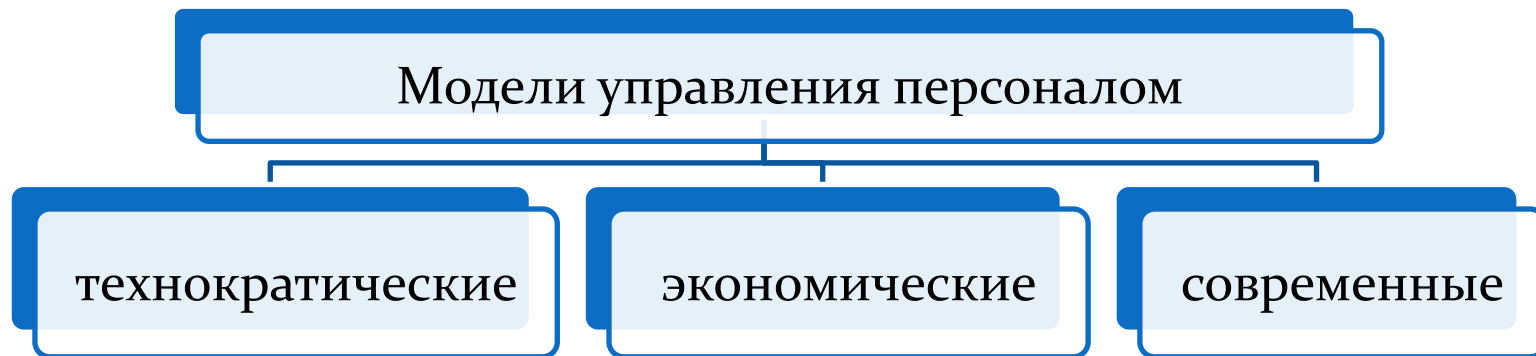
Управление персоналом — это специфическая функция управленческой деятельности, главным объектом которого является человек, входящий в определенные социальные группы.

Современные концепции базируются, с одной стороны, на принципах и методах административного управления, а с другой стороны, на концепции всестороннего развития личности и теории человеческих отношений.

Модели управления персоналом

В современных условиях в мировой управленческой практике применяются разнообразные **персонал-технологии, модели УП**, нацеленные на более полную реализацию трудового и творческого потенциала для достижения общего экономического успеха и удовлетворения личных потребностей работников.

Модель управления персоналом - представляет собой комбинацию методов, приемов, используемых для использования его потенциала.



Модели управления персоналом



Модели управления персоналом

- **Управление по целям** - система управления с заданием результатов при децентрализованной организации руководства (корпоративные центры прибыли).
- **Управление посредством мотивации** - опирается на изучение потребностей, интересов, настроений, личных целей сотрудников, а также на возможность интеграции мотивации с производственными требованиями и целями организации.
- **Рамочное управление** — это техника руководства, при которой сотрудники могут самостоятельно принимать решения в пределах заранее установленных границ (рамок).
- **Управление на основе делегирования**, при котором сотрудникам передаются компетенция и ответственность, право самостоятельно принимать решения и осуществлять их.
- **Партисипативное управление** - базируется на предпосылке: если работник принимает участие в делах фирмы, вовлечен в управление и получает от этого удовлетворение, то он работает более заинтересованно и производительно.
- В основе **предпринимательского управления** лежит концепция интрапренерства, получившая название от двух слов: «антрепренерство» — предпринимательство и «интре» — внутренний.

Модель «Управление по целям»

Задачи делегируются рабочим группам и определяется достижение конкретных результатов.

Такая система имеет различные этапы задания результатов, этапы измерения результатов и этапы контроля результатов.

Управление по целям — это система не только управления, но и мышления и поведения членов организации.

Целевое управление делает основной упор на мотивацию человеческих ресурсов, обеспечение сотрудничества между всеми членами трудового коллектива, развитие работников, постоянное обогащение труда.

Таким образом, управление по целям можно определить как процесс, направленный на достижение поставленных задач и результатов, в котором:

- ✓ с помощью процесса планирования определяются в разных интервалах времени устремления организации и ее членов;
- ✓ настойчивое осуществление планов подкрепляется сознательным ежедневным управлением делами, людьми и окружением;
- ✓ результаты оцениваются для принятия решений, ведущих к проведению последующих мероприятий.

Модель «Рамочное управление»

Рамки могут задаваться важностью процесса, его непредсказуемостью, нормами, которые нельзя нарушать. Если трудовая операция представляет собой особую важность и(или) отклоняется от установленных норм, то сотрудник должен обратиться к начальнику, который в таких случаях, т.е. в исключительных ситуациях, вмешивается в процесс принятия решений.

Создает условия для развития инициативы, ответственности и самостоятельности работников, повышает уровень организованности и коммуникаций в организации, способствует росту удовлетворенности трудом и развивает корпоративный стиль руководства.

Модель «Партисипативное управление»

Отличительные особенности метода партисипативного управления:

- ✓ работники получают право самостоятельно принимать решения по поводу планирования своей трудовой деятельности, ритму работы, технологии решения задач и т.д.;
- ✓ руководство привлекает работников к подготовке и принятию решений по использованию ресурсов, форме оплаты труда, графику работы и т.п.;
- ✓ работникам предоставляется право контроля качества продукции и установления ответственности за конечный результат;
- ✓ работники принимают участие в инновационной, предпринимательской деятельности с различными формами вознаграждения.

Модели управления персоналом

В современной науке и практике менеджмента, как свидетельствует выше проведенный анализ, происходит постоянный процесс совершенствования, обновления и поиска новых подходов, концепций, идей в области управления человеческими ресурсами как ключевым и стратегическим ресурсом деловых организаций.

На выбор той или иной управленческой модели влияют

- тип бизнеса,
- корпоративная стратегия,
- корпоративная культура,
- организационная среда.

Модель, успешно функционирующая в одной организации, может оказаться совсем не эффективной для другой, так как не удалось ее интегрировать в организационную систему управления.