

Управление персоналом

к.ф.-м.н. , доцент Буреева Наталья Николаевна

Управление персоналом – это наука, зародившаяся в конце XIX в. в США. До этого ее элементы развивались в рамках других наук (психологии и социологии, экономики, экономики предприятия, организационного поведения, конфликтологии, экономики труда). В настоящее время научное содержание курса «Управление персоналом» использует достижения таких наук, как менеджмент, теория и организация управления, психология, социология, конфликтология, этика, экономика труда, трудовое право, политология и др.

Предметом дисциплины «Управление персоналом» является система отношений, связанных с целенаправленным воздействием на персонал организации для обеспечения его эффективного функционирования за счет наиболее полного использования трудового потенциала

Управление персоналом – это наука и практика управления современной организацией. Как научная отрасль, **управление персоналом** исследует широкий круг вопросов, связанных с оптимизацией деятельности организации, ее руководства и сотрудников (кадровый менеджмент, HR, кадровая миссия, кадровая стратегия, кадровая политика, кадровое планирование, отбор, подбор, коучинг, кадровый аудит, аттестация персонала, мотивация, решение конфликтов и т.д.).

Управление персоналом – это направление на стыке психологии и менеджмента. Работа специалистов по управлению персоналом заключается в психодиагностике и аттестации кадров, повышении человеческого потенциала, эффективности труда, мотивации. Они также проводят консультирование работников по различным социальным и психологическим проблемам, организуют и проводят обучение персонала. Функции кадрового делопроизводства.

PR в управлении персоналом – целенаправленное и структурированное информационное воздействие на персонал, призванное укрепить в его глазах имидж организации.

Основная задача внутреннего PR или PR в управлении персоналом – информировать, развивать и вызывать доверие персонала организации. Связь с главной группой общественности – персоналом компании – не должна прерываться никогда. Это залог успешной работы любой компании.

Эволюция подходов к работе с персоналом

Период	Концепция	Подход к работнику
20-50-е гг. XX в.	Управление кадрами	Носитель трудовой функции, «живой придаток машины», абстрактный работник
60-70-е гг. XX в.	Управление персоналом	Субъект трудовых отношений, личность (персонификация работника)
80-90-е гг. XX в.	Управление человеческими ресурсами	Ключевой стратегический ресурс организации
XXI в.	Социальное управление	Не люди для организации, а организация – для людей

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.

Управление персоналом организации охватывает широкий спектр функций от приема до увольнения кадров: наем, отбор и прием персонала; деловая оценка персонала при приеме, аттестации, подборе: профориентация и трудовая адаптация; мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала и его использования; организация труда и соблюдение этики деловых отношений; управление конфликтами и стрессами; обеспечение безопасности персонала; управление нововведениями в кадровой работе; обучение, повышение квалификации и переподготовка кадров; управление деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением; управление поведением персонала в организации; управление социальным развитием; высвобождение персонала.

Теории управления персоналом



Теории управления о роли человека в организации

Заполнить самостоятельно!

Наименование теории	Постулаты теорий	Задачи руководителей организации	Ожидаемые результаты
Классическая теория			
Теория человеческих отношений			
Теория человеческих ресурсов			

Наиболее общие 3 задачи управления персоналом:

- Обеспечение кадрами
- Эффективное использование кадров
- Профессиональное и социальное развитие кадров

Особенность управления персоналом при переходе к рынку – возрастающая роль личности работника. Новый подход к управлению персоналом:

- 1) создание философии управления персоналом
- 2) создание совершенных служб управления персоналом
- 3) применение новых технологий в управлении персоналом
- 4) создание и выработка совместных ценностей, социальных норм, установки поведения, которая регламентирует поведение отдельной личности

Системный подход к управлению персоналом

Системный подход – это современный способ управленческого мышления, позволяющий представить **целостно и комплексно** управление **организацией** и ее **подсистемами** в сложной рыночной среде.



Управление – такое руководство людьми и такое использование средств, которое позволяет выполнить поставленные задачи гуманным, экономическим и рациональным путём.



Система управления персоналом предполагает формирование целей, функций, организационной структуры управления персоналом, вертикальных и горизонтальных функциональных взаимосвязей руководителей и специалистов в процессе обоснования, выработки, принятия и реализации управленческих решений.

Методология управления персоналом предполагает рассмотрение сущности персонала организации как объекта управления, процесса формирования поведения индивидов, соответствующего целям и задачам организации, методов и принципов управления персоналом.

Методология управления персоналом включает закономерности, принципы и методы управления персоналом.

Философия управления персоналом — философско-понятийное осмысление сущности управления персоналом, его возникновения, связи с другими науками и направлениями науки об управлении, уяснение лежащих в основе управления персоналом идей и целей. В частности, философия управления персоналом рассматривает процесс управления персоналом с логической, психологической, социологической, экономической, организационной и этической точек зрения.

Философия управления персоналом организации заключается не только в том, чтобы удовлетворить потребности организации в укомплектовании персоналом, но также в наиболее полном удовлетворении потребностей работников. Это и является задачей системы управления персоналом организации в философском смысле.

Характеристика разновидностей философии управления персоналом

Критерий организации работы	Философия управления персоналом		
	в Японии	в США	в России
Основа организации	Гармония	Эффективность	Смешанная
Отношение к работе	Главное — выполнение обязанностей	Главное — реализация заданий	Главное — реализация заданий
Конкуренция	Практически нет	Сильная	Практически нет
Гарантии для работника	Высокие (пожизненный наем)	Низкие	Средние между высокими и низкими
Принятие решений	Снизу вверх	Сверху вниз	Сверху вниз
Делегирование власти	В редких случаях	Распространено	Распространено
Отношения с подчиненными	Семейные	Формальные	Чаще семейные, чем формальные
Метод найма	После окончания учебы	По деловым качествам	По деловым качествам
Оплата труда	В зависимости от стажа	В зависимости от результатов	Смешанная

Американская

- конкуренция и поощрения индивидуализма работников;
- четкая ориентация на прибыль компании и зависимость от нее личного дохода;
- четкая постановка целей и задач;
- высокая оплата труда, поощрение потребительских ценностей;
- высокий уровень демократии;
- социальные гарантии

Английская

- традиционные ценности нации;
- уважение личности работника;
- искренняя доброжелательность;
- мотивация работников и поощрение достижений;
- обеспечение высокого качества работ и услуг;
- систематическое повышение квалификации;
- гарантии достойного заработка

Философия управления персоналом организации

Японская

- традиции уважения к старшему;
- коллективизм, всеобщее согласие, вежливость, патернализм;
- преобладание теории человеческих отношений, преданность идеалам фирмы;
- пожизненный найм в крупных компаниях;
- постоянная ротация персонала;
- условия для эффективного коллективного труда.

Российская

- зависимость версий философии от формы собственности, региональных и отраслевых особенностей, величины организации;
- четкая дисциплина, коллективизм, повышение уровня жизни работников, сохранение социальных благ и гарантий; (крупн. орг.)
- отсутствие четкой философии УП; достаточно жесткое и не всегда гуманное отношение к персоналу, *min* демократизация управления (малые организации)

Китайская модель менеджмента

- ▶ Коллективизм на основе феномена «гуань-си» - большая семья;
- ▶ Замкнутость, сложившаяся исторически в рамках китайской деловой общины;
- ▶ тип взаимоотношений по образу «паучьей сети», где «паук»- это руководитель, предприниматель, основатель дела, который руководит и управляет всей сетью;
- ▶ Слабая юридическая заprotoколированность операций;
- ▶ Слабое делегирование полномочий;
- ▶ Практика обновления высшего руководства отсутствует. Возраст - признак мудрости;
- ▶ Ставка на малые фирмы, объединенные в «сеть»;
- ▶ Минимальный штат компании при максимальной гибкости управления, процесс принятия решений самый быстрый в мире;
- ▶ Молниеносное распространение инноваций;
- ▶ Минимальные издержки производства и управления, режим строжайшей экономии.

Ценности и особенности китайского менеджмента:

- 1) Изменчивость и гибкость.
- 2) Человек — основа.
- 3) Культура предприятия взаимосвязана с семейными особенностями.
- 4) Оптимальный режим и человеческое отношение
- 5) При наличии практически неограниченной власти у топ-менеджеров, они относятся к подчиненным мягко и радушно, с уважением и благодарностями за работу.

Китайский менеджмент базируется на таком принципе:

«Дела зависят от человеческого отношения».

ВЗАИМОСВЯЗЬ ФИЛОСОФИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ С ЭЛЕМЕНТАМИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Если философия организации является сердцем всей системы деятельности, то философия управления персоналом определяет её нравственность. Она теснейшим образом связана с миссией, стратегией, организационной культурой, лидерством, кадровой политикой.



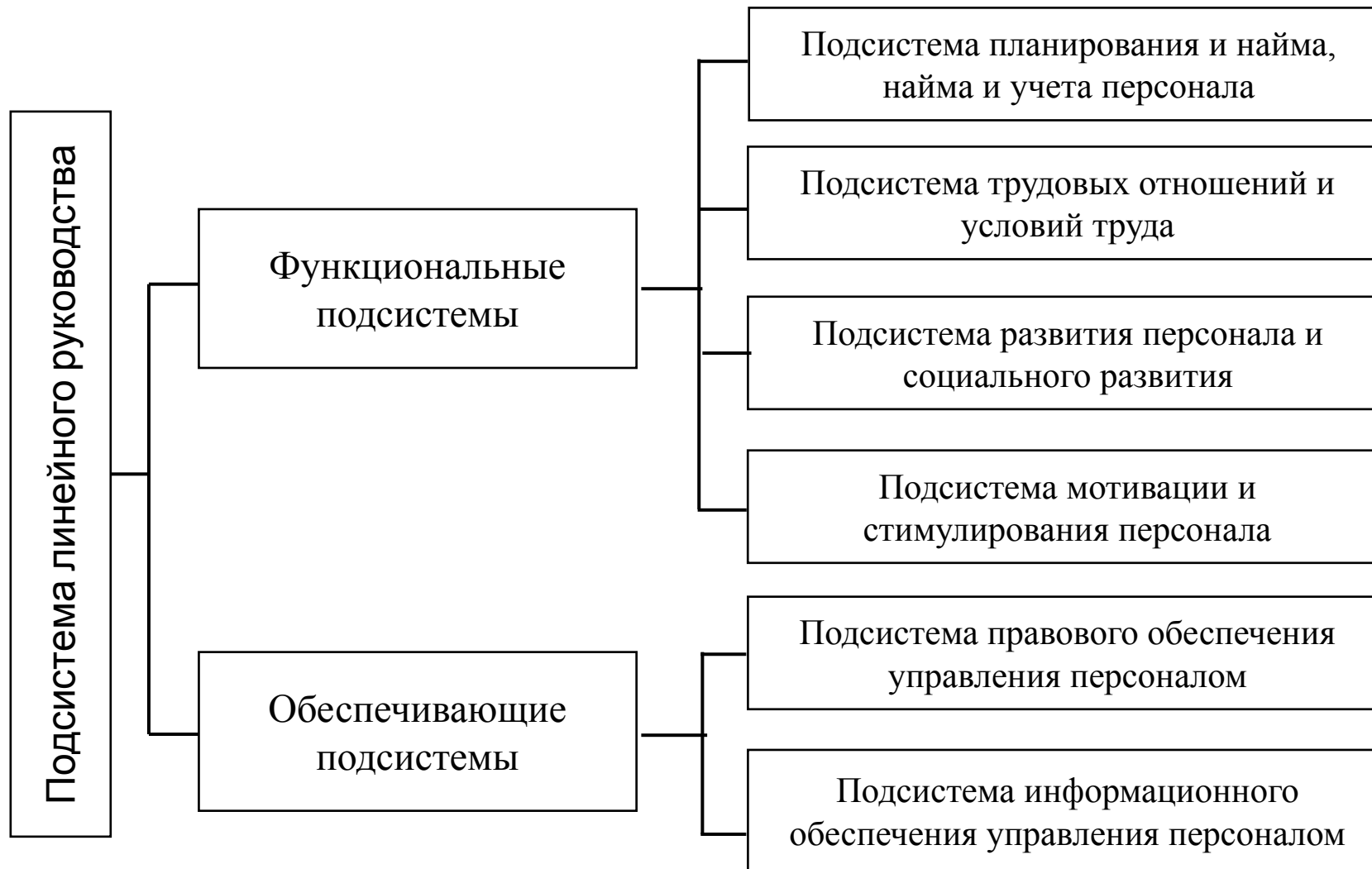
Концепция управления персоналом

Управление персоналом — целенаправленная деятельность руководящего состава организации, а также руководителей и специалистов подразделений системы управления персоналом, которая включает разработку концепции и стратегии кадровой политики, принципов и методов управления персоналом.

Отличия управления персоналом от традиционного управления кадрами

Управление кадрами	Управление персоналом
Вертикальное управление подчиненными, «кадры» – отдельная функция.	Горизонтальное управление и забота о всех ресурсах, акцент на формирование команды
Централизованная кадровая функция в отделе кадров, специалисты планируют, мотивируют и т.д., персоналом управляют линейные руководители.	Децентрализованная кадровая функция в линейном управлении. последнее отвечает за управление всеми ресурсами подразделения и достижение целей. Специалисты по персоналу охватывают поддержку линейному менеджменту.
Кадровое планирование – следствие производственного плана и реакция на него; связь односторонняя.	Планирование человеческих ресурсов полностью интегрировано в корпоративное планирование; связь двухсторонняя.
Цель – обеспечить наличие нужных людей в нужных местах в нужное время и освобождение ненужных людей. Сотрудники – это факторы производства, и их «расставляют», как в шахматах.	Цель – совмещение имеющихся человеческих ресурсов, квалификации и потенциалов со стратегией и целями компании. Сотрудники – это объект корпоративной стратегии, фактор преимущества в конкурентной борьбе, объект инвестиций фирмы.
Кадровая политика нацелена на достижение компромисса между экономическими и социальными партнерами	Управление персоналом на развитие целостной сильной корпоративной культуры и балансирование текущих потребностей интегрированной организации с окружающей деловой средой.

Состав подсистем управления персоналом



Основные закономерности системы управления персоналом

- Соответствие целям, особенностям, состоянию и тенденциям развития производственной системы
- Системность формирования
- Оптимальное сочетание централизации и децентрализации
- Пропорциональное сочетание совокупности подсистем и элементов
- Пропорциональность производства и управления
- Необходимое разнообразие
- Изменение состава и содержания функций
- Минимизация числа ступеней управления персоналом

Цели системы управления персоналом организации



Цели системы управления персоналом организации с точки зрения персонала



Цели системы управления персоналом организации с точки зрения администрации



Методы управления персоналом



Основные подходы к управлению персоналом

□ Экономический

□ Органический

□ Гуманистический

Основные подходы к управлению

Экономический подход рассматривает организацию как набор механических отношений и реализуется преимущественно в рамках линейных и линейно-функциональных структур. Характерными чертами экономического подхода являются:

- обеспечение единства руководства;
- соблюдение строгой управленческой вертикали;
- достижение баланса между властью и ответственностью;
- обеспечение дисциплины в соответствии с принятыми в организации правилами и процедурами;
- достижение подчинения индивидуальных интересов общему делу с помощью четких заданий и постоянного контроля со стороны руководителя за их выполнением.

Органический подход к управлению персоналом основан на представлении об организации как о живой, саморазвивающейся системе. Особое внимание уделяется мотивации личности к выполнению поставленной цели. Работники рассматриваются как ресурс, который необходимо развивать.

Гуманистический подход базируется на формировании целостной организационной культуры - комплексного представления о целях и ценностях, присущих организации, о специфических принципах поведения сотрудников и способов реагирования на события и ситуации. Данный подход предполагает включение каждого работника в систему этических и эстетических норм, действующих в данной организации. Подчинение иерархии весьма жесткое, однако она специфична - это не только и не столько система формально-бюрократических требований, сколько система нравственно-эстетических и поведенческих требований. Успешность адаптации работников в этом случае зависит от развитых формальных и неформальных горизонтальных связей.

Условия реализации экономического подхода к управлению персоналом

Условия эффективности	Особые затруднения
Четкая задача для исполнения	Сложность адаптации к меняющимся условиям
Человек согласен быть деталью машины и ведет себя, как запланировано	Дегуманизирующее воздействие на персонал (ограниченное использование навыков и умений работников не может быть эффективным при высококвалифицированном труде)
Производство одного и того же продукта	Интересы работников не должны превалировать над интересами организации, могут возникнуть нежелательные последствия (так как мотивация персонала сводится к материальному стимулированию, то даже небольшие изменения могут привести к негативным последствиям для организации)
Среда достаточно стабильна	Неповоротливая бюрократическая система (строгая иерархичность управленческой структуры затрудняет принятие самостоятельных взвешенных решений работниками при изменении ситуации)

Условия реализации органического подхода к управлению персоналом

Условия эффективности	Особые затруднения
Формирование различных подсистем управления	Предположение о том, что работники должны удовлетворять все свои потребности через организацию
Цели субъекта хозяйствования должны взаимодействовать с окружающей средой	Отсутствие учета социальной направленности как продукта взглядов, идей, норм и верований
Эффективность менеджмента за счет внимания к разнообразным потребностям работников	Работники становятся ресурсом, который нужно развивать в ущерб праву личности
Взгляд на организацию с точки зрения взаимодействия целей, стратегии, структуры и других измерений	Формирование функционального единства организации, когда все элементы работают на благо системы в целом
Повышенное внимание к «экологии» внутри- и межорганизационных взаимодействий	Ответственность перенаправляется на внешние причины вместо изменения внутреннего устройства
Учет естественных возможностей в процессе инновации	Опасность впасть в социальный дарвинизм

Гуманистический подход

Человек — самостоятельная ценность, социально-культурный феномен, главный субъект организации

Цели управления человеком:

- развитие личности работника;
- обеспечение взаимной ответственности администрации и персонала;
- формирование организационных ценностей и развитие культуры;
- разрушение барьеров между собственниками, работниками и менеджерами;
- создание благоприятного социально-психологического климата;
- вовлечение людей в творчество;
- повышение самостоятельности исполнителей.

Принципы управления человеком:

- формирование системы ценностей;
- обеспечение необходимой информацией;
- предоставление максимальной самостоятельности;
- создание творческой атмосферы;
- доброжелательное отношение;
- гуманизация условий трудовой деятельности;
- терпимость к ошибкам и инакомыслию.

Модели управления персоналом



Технология управления персоналом — это процесс последовательно осуществляемых в отношении работников процедур, направленных на обеспечение организации необходимым персоналом и поддержание его рабочих характеристик на уровне, требуемом для достижения заданных результатов труда на каждом рабочем месте.

Технология управления персоналом включает:

- организацию найма, отбора, приема персонала;
- деловую оценку, профориентацию и адаптацию;
- обучение;
- управление деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением;
- мотивацию и организацию труда;
- управление конфликтами и стрессами;
- обеспечение социального развития организации,
- высвобождение персонала и др.

К основным принципам управления персоналом можно отнести:

Альтернативность – наличие вариантов при формировании системы управления персоналом и выбор наиболее рационального варианта для конкретных условий производства.

Гибкость - приспособляемость системы управления персоналом к изменяющимся целям объекта управления и условиям его работы.

Сочетание единоначалия и коллегиальности, централизации и децентрализации.

Иерархичность – наличие иерархического взаимодействия между звеньями управления (структурными подразделениями и отдельными руководителями)

Комплексность - учет всех факторов, воздействующих на систему управления и охват всех подсистем работы с персоналом.

Концентрация – сосредоточение разных функций в одном подразделении системы управления персоналом, чтобы устранить дублирование и сократить цикл управления.

Научность - разработка мероприятий по формированию системы управления персоналом на основе достижений науки в области управления и с учетом изменения законов развития общественного производства.

Оперативность - своевременное принятие решений по совершенствованию системы управления персоналом, предупреждающих или оперативно устраняющих отклонения и конфликты.

Плановость – определение на плановый период темпов и пропорций развития персонала.

Эффективность - экономичная организация системы управления персоналом на основе снижения доли затрат на управление в общих затратах на единицу выпускаемой продукции.

Контроль за исполнением принимаемых решений и др.

Концепция управления персоналом – система теоретико-методологических взглядов на понимание и определение сущности, содержания, целей, задач, критериев, закономерностей, принципов и методов управления персоналом, а также организационно-практических подходов к формированию механизма ее реализации в конкретных условиях функционирования организации.

Концепция управления персоналом организации включает:

- разработку методологии управления персоналом,
- формирование системы управления персоналом,
- разработку технологии управления персоналом.

Элементы концепции управления персоналом



Персонал как объект управления

- Человеческие ресурсы
- Трудовые ресурсы
- Персонал
- Кадры организации

Трудовые ресурсы и трудовой потенциал работника

Трудовые ресурсы страны – это трудоспособная часть населения, которая обладает физическими и интеллектуальными возможностями для производства материальных благ и услуг. К трудовым ресурсам относятся граждане, как занятые в экономике, так и не занятые, но способные трудиться.

Трудовые ресурсы - Трудовые ресурсы включают в себя все трудоспособное население в возрасте от 16 до 55 (60) лет - для женщин и от 16 до 60 (65) лет - для мужчин, а также лиц старше и моложе трудоспособного возраста, фактически занятых в народном хозяйстве (работающие пенсионеры, студенты, школьники), иностранные трудовые мигранты.

Состав трудовых ресурсов России и их использование



Год рождения женщины	Условия выхода на пенсию			
	Возраст	Год выхода на пенсию	Баллы	Стаж
1964, I полугодие	55 лет 6 месяцев	2019, II полугодие	16,2	10 лет
1964, II полугодие	55 лет 6 месяцев	2020, I полугодие	18,6	11 лет
1965, I полугодие	56 лет 6 месяцев	2021, II полугодие	21	12 лет
1965, II полугодие	56 лет 6 месяцев	2022, I полугодие	23,4	13 лет
1966	58 лет	2024	28,2	15 лет
1967	59 лет	2026	30	15 лет
1968	60 лет	2028	30	15 лет
Год рождения мужчины	Условия выхода на пенсию			
	Возраст	Год выхода на пенсию	Баллы	Стаж
1959, I полугодие	60 лет 6 месяцев	2019, II полугодие	16,2	10 лет
1959, II полугодие	60 лет 6 месяцев	2020, I полугодие	18,6	11 лет
1960, I полугодие	61 лет 6 месяцев	2021, II полугодие	21	12 лет
1960, II полугодие	61 лет 6 месяцев	2022, I полугодие	23,4	13 лет
1961	63 лет	2024	28,2	15 лет
1962	64 лет	2026	30	15 лет
1963	65 лет	2028	30	15 лет

СОСТАВ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ

```
graph TD; A[СОСТАВ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ] --> B[КАЧЕСТВЕННЫЙ]; A --> C[КОЛИЧЕСТВЕННЫЙ]; B --> D["1. Уровень образования;  
2. Квалификация;  
3. Трудовые навыки;  
4. Стаж работы"]; C --> E["1. Общая численность трудоспособного населения;  
2. Количество мужчин и женщин"];
```

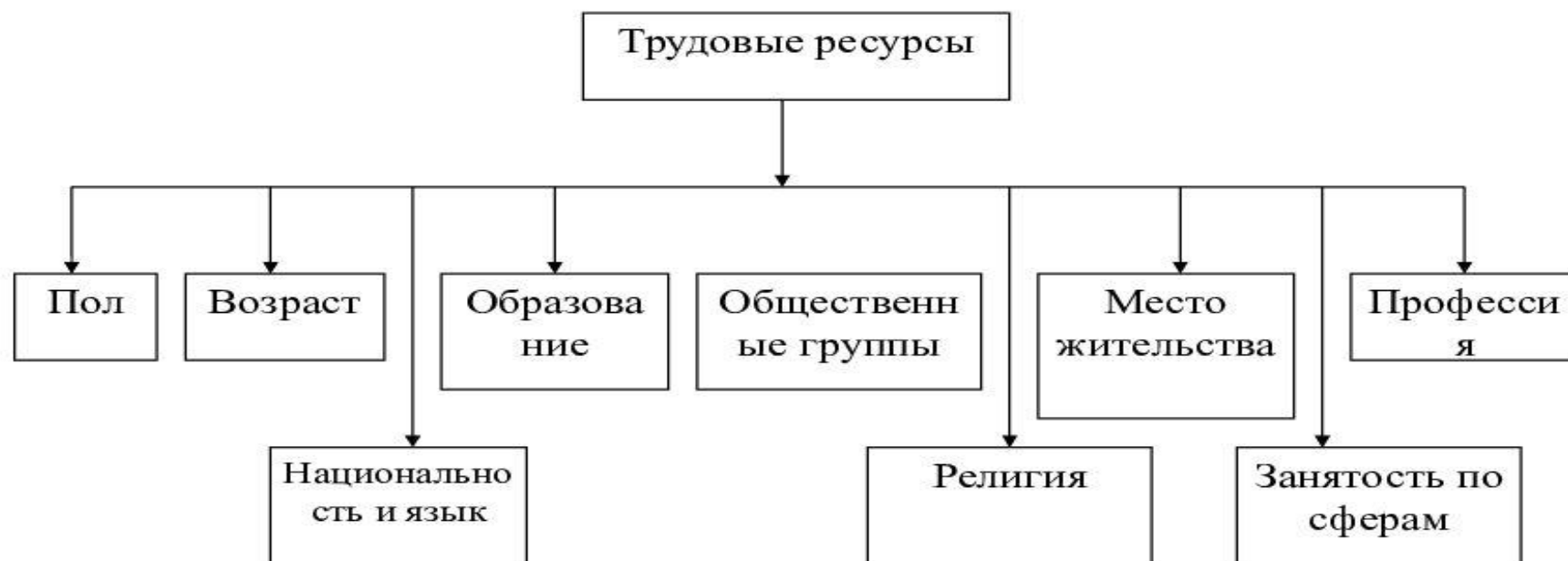
КАЧЕСТВЕННЫЙ

1. Уровень образования;
2. Квалификация;
3. Трудовые навыки;
4. Стаж работы

КОЛИЧЕСТВЕННЫЙ

1. Общая численность трудоспособного населения;
2. Количество мужчин и женщин

Структура трудовых ресурсов



Структура трудовых ресурсов по групповым признакам



Определить структуру ЧР страны и региона за истекший год

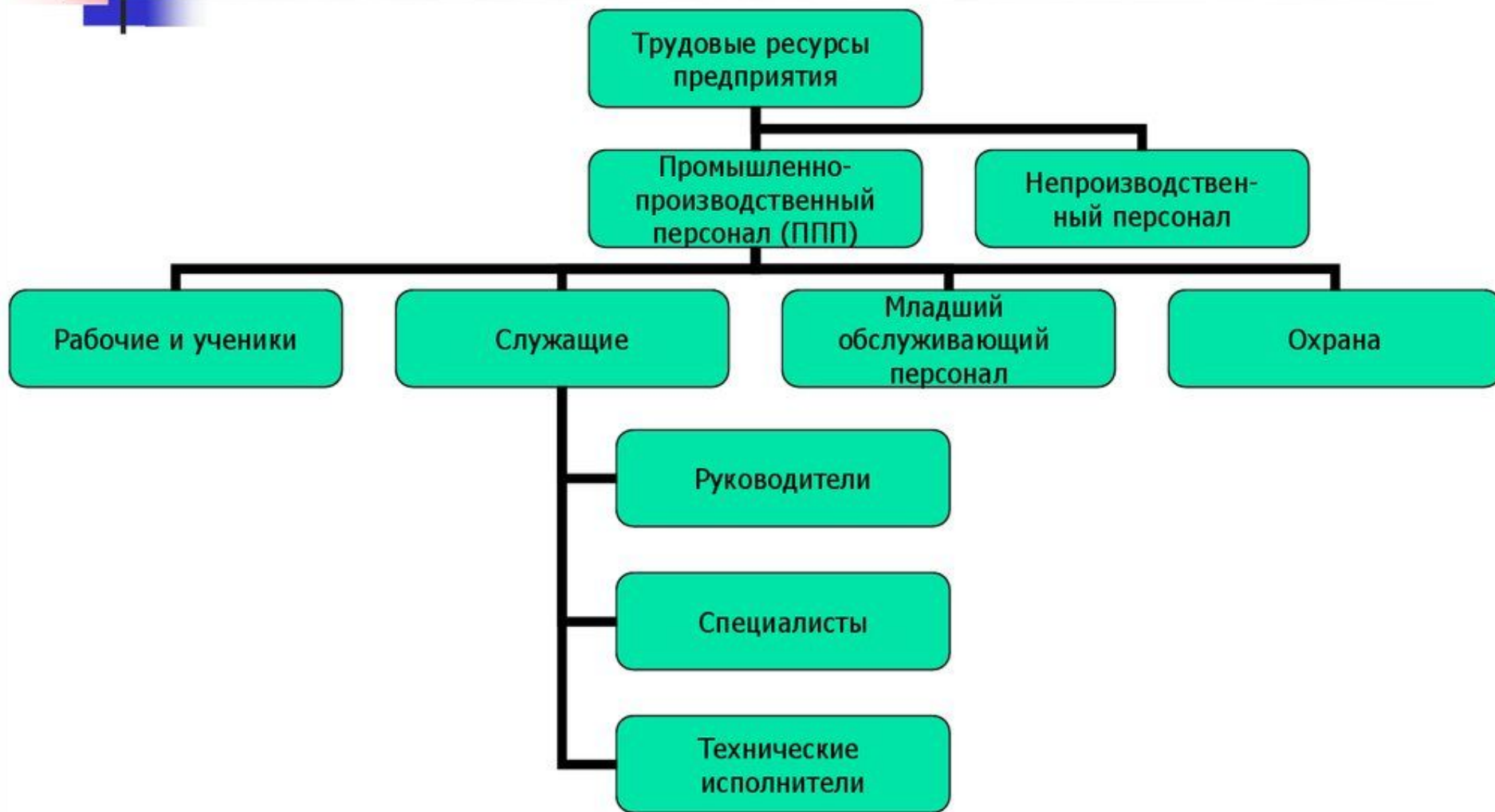
Типы и виды движения трудовых ресурсов



► классификация трудовых ресурсов



Трудовые ресурсы предприятия



Персонал - это личный состав или работники учреждения, предприятия, составляющие группу по профессиональным или служебным признакам.

Численность персонала - это количество занятых на предприятии людей.

Структура персонала - это качественный состав работников предприятия. Персонал может характеризоваться уровнем образования, степенью квалификации, профессионализмом.

Люди являются центральным фактором в любой системе управления.

Структура персонала

```
graph TD; A[Структура персонала] --> B[По участию в производственном процессе]; A --> C[По категориям (квалификационный справочник)]; A --> D[Половозрастная]; A --> E[По уровню образования]; A --> F[По стажу]; A --> G[Профессиональная]; A --> H[Квалификационная]; A --> I[Организационная]; A --> J[Функциональная]; A --> K[Штатная]; A --> L[Социальная]; A --> M[Ролевая];
```

→ По участию в производственном процессе

→ По категориям (квалификационный справочник)

→ Половозрастная

→ По уровню образования

→ По стажу

→ Профессиональная

→ Квалификационная

→ Организационная

→ Функциональная

→ Штатная

→ Социальная

→ Ролевая



Деление персонала организации на категории осуществляется в соответствии с нормативным документом — **Квалификационным справочником должностей** руководителей, специалистов и других служащих, разработанным Институтом труда и утвержденным постановлением Министерства труда и социального развития РФ от 21.08.98 № 37 (в новой редакции от 17.09.2007). Этот документ в настоящее время носит рекомендательный характер.

Квалификационная структура персонала — это соотношение работников различного уровня квалификации (степени профессиональной подготовки), необходимого для выполнения определенных трудовых функций.

Организационная структура— это состав и соподчиненность должностных лиц в соответствии с организационной структурой организации

Функциональная структура отражает функциональное разделение труда в сфере управления предприятием и соотношение отдельных групп персонала в зависимости от выполняемых ими конкретных функций управления (управление персоналом, финансами, ремонтом и т.д.).

Штатная структура отражает состав персонала в соответствии со штатным расписанием предприятия, предусматривает разграничение прав и ответственности и выражается в системе должностей, в порядке их прохождения.

Социальная структура характеризует трудовой коллектив предприятия как совокупность групп, выделенных по полу, возрасту, семейному положению, уровню образования, уровню доходов и т.п.

Ролевая структура коллектива определяет состав и распределение творческих, коммуникативных и поведенческих ролей между отдельными работниками. Творческие роли характерны для организаторов и изобретателей. Коммуникативные роли определяют содержание и участие работников при принятии решений. Поведенческие роли характеризуют типовые модели поведения работников на работе, в быту, в конфликтных ситуациях.

Трудовые коллективы

Коллектив — это группа людей, объединенных общностью целей, задач и методов деятельности

Признаки трудового коллектива

Единая цель

Каждый работник, входящий в коллектив, становится участником отношений общественного производства, цель которого – выпуск общественно необходимой продукции. Совместная производственная деятельность сопровождается постоянным общением в коллективе в процессе работы. При этом проявляются три вида общения: служебное, профессиональное, межличностное

Система авторитета власти

Трудовая деятельность людей нуждается в управлении и организационном воздействии. Не случайно известен такой феномен как лидерство

Распределение обязанностей между членами коллектива

Каждый член трудового коллектива выполняет определенные обязанности, которые обуславливают его служебное и социальное место в коллективе. При этом для каждой должности существуют конкретные служебные обязанности и выполняемые должностные функции.

Социально-психологический климат

Совокупность отношений членов коллектива к труду, своим обязанностям, коллегам и руководству, создает определенный социально-психологический климат (атмосферу), от которого во многом зависит характер отношений в коллективе

Классификация трудовых коллективов



Субъекты социально-трудовых отношений

```
graph TD; A[Субъекты социально-трудовых отношений] --> B[Наемный работник]; A --> C[Работодатель]; A --> D[Государство]; B --> E[Индивидуальные]; B --> F[Коллективные];
```

Наемный работник

Работодатель

Государство

Индивидуальные

Коллективные

Коллективный договор — правовой акт, регулирующий социально-трудовые отношения в организации или у индивидуального предпринимателя и заключаемый работниками и работодателем в лице их представителей (ст. 40 тк РФ).

Коллективный договор регулирует трудовые, социально—экономические и профессиональные отношения работодателя и работников организации на основе согласования взаимных интересов.

Коллективный договор (ст. 40 ТК РФ)

КД – это правовой акт, регулирующий социально-трудовые отношения в организации или у ИП и заключаемый работниками и работодателями в лице их представителей. КД:

- срок 3 года;
- продление на 3 года;
- содержание и структура определяются сторонами;
- распространяется на всех работников;
- сохраняет свое действие при:
 - изм. наименов. орг.
 - изм. типа гос. или мун.уч
 - реорг. в форме преобраз.
 - расторж. ТД с руковод.

Коллективный трудовой договор – правовой акт, регулирующий социально – трудовые отношения в организации и заключаемый работниками и работодателем в лице их представителей.

Формы, системы
и размеры
оплаты труда

Выплаты
пособий,
компенсаций

Механизм
регулирования
оплаты труда

Рабочее время и
время отдыха

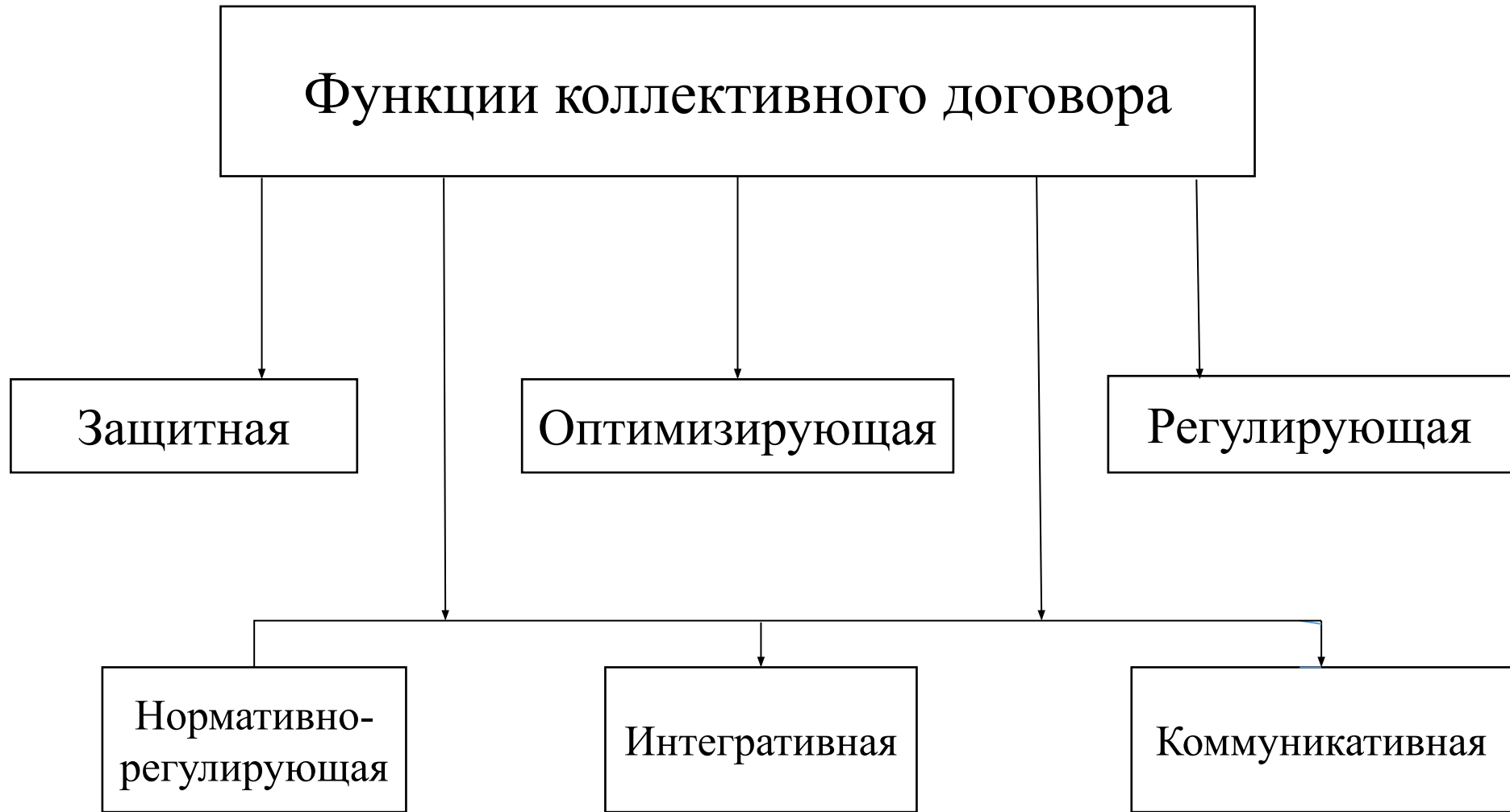
Улучшение
условий и охраны
труда работников

Занятость,
переобучение, условия
высвобождения
работников

Экологическая
безопасность и охрана
здоровья работников на
производстве

Контроль за выполнением
коллективного договора,
порядок внесения в него
изменений и дополнений

Ответственность
сторон



Необходимость коллективного договора

Для нанимателя:

- Положительное влияние на мотивацию труда;
- Точное представление о реальных интересах и потребностях работников;
- Инструмент социального партнёрства;
- Признак солидности организации, заботящейся о своём трудовом коллективе.

Для работников и профсоюзов:

- Устанавливает дополнительные права и гарантии;
- Основа экономической демократии на производстве;
- Инструмент защитной функции профсоюзов;
- Важный источник трудового права для членов профсоюза и других социально-демографических групп.