

Учебный курс: Управление персоналом

доцент

Паутова Людмила Евгеньевна

Структура учебного курса:

- Персонал предприятия как объект управления.
- Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием.
- Принципы управления персоналом.
- Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом.
- Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом.
- Анализ кадрового потенциала.
- Перемещения, работа с кадровым резервом, планирование деловой карьеры.
- Подбор персонала и профориентация.
- Подготовка, переподготовка и повышение персонала.
- Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности.
- Профессиональная и организационная адаптация персонала.
- Конфликты в коллективе.
- Оценка эффективности управления персоналом.
- Особенности разработки авторской системы деятельности сотрудника.
- Самоанализ в профессиональной деятельности.

Тема 1: Персонал предприятия как объект управления

1. Теории управления о роли человека в организации.
2. Значение социологии труда в управлении персоналом.
3. Трудовые ресурсы, персонал и трудовой потенциал организации.

Обязательная литература:

- Аширов Д.А., Резниченко В.Ю. Управление персоналом: Учебное пособие/МЭСИ. – М., 2003.
- Управление персоналом организации: Учебник/Под ред. А.Я.Кибанова. – 3-е изд., доп. И перераб. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 638с.

1.1. Теории управления о роли человека в организации

- Формирование науки управление персоналом началось вместе с развитием теории управления как науки – более 100 лет назад.
- Теория и практика управления персоналом явились основой управления как науки.

- В настоящее время научное направление «Управление персоналом» формируется на стыке:
 - теории и организации управления;
 - психологии;
 - социологии;
 - конфликтологии;
 - этики и экономики труда;
 - трудового права и политики;
 - других наук.

В настоящее время выделяют три группы теорий:

1. **Классические теории** – с 1880г. по 1930г. (Ф.У.Тейлор, А.Файоль, Г. Эмерсон, Л.Урвик, М.Вебер и др.).
2. **Теории человеческих отношений** – с нач. 1930-х гг. (Э.Мэйо, К.Арджерис, Р. Ликарт, Р.Блейк и др.).
3. **Теории человеческих ресурсов** – современные теории (А.Маслоу, Ф. Герцберг, Д.Макгрегор и др.).

Классические теории

Постулаты теории:

- Труд для большинства не приносит удовлетворение.
- Важное значение для человека – заработок за труд, с меньшими усилиями.
- Мало таких индивидов, хотят и могут делать работу, требующую творчества, самостоятельности, инициативы и самоконтроля.

Задачи руководителя, согласно классическим теориям:

- Строгий контроль и наблюдение за подчиненными.
- Детализация задач на легкоусваиваемые, простые и повторяющиеся операции.
- Разработать простые процедуры труда и проводить их в практику.

Ожидаемые результаты руководства:

- Выполнение работы при соответствующей заработной плате и справедливости руководства.
- Упрощение задач и строгий контроль – соблюдение фиксированных норм производства.

Теории человеческих отношений

Постулаты теории:

- Индивиды стремятся быть полезными и значимыми, испытывают желание быть интегрированными, признанными как индивиды.
- Эти потребности являются более важными, чем деньги, в побуждении и мотивированности к труду.

Задачи руководителя, согласно теории человеческих отношений:

- Сделать так, чтобы каждый чувствовал себя полезным и нужным.
- Информирование подчиненных о планах, учитывать их предложения по улучшению этих планов.
- Предоставлять определенную самостоятельность и самоконтроль над исполнением трудовых операций.

Ожидаемые результаты руководства:

- Факт обмена информацией с подчиненными, их участие - удовлетворение потребности и чувства собственной значимости.
- Повышение удовлетворенности и уменьшение противоречий с официальными властями, т.е. подчиненные охотнее общаются с руководством.

Теории человеческих ресурсов

Постулаты теории:

- Труд для большинства приносит удовлетворение.
- Индивид стремится внести свой вклад в реализацию целей, в разработке которых они участвуют.
- Большинство способны к самостоятельности, к творчеству, ответственности, к личному самоконтролю на более высоком месте по иерархии.

Задачи руководителя, согласно теории человеческих ресурсов:

- Лучшее использование человеческих ресурсов.
- Создание такой обстановки, в которой каждый человек может максимально проявить свои способности.
- Содействовать полному участию персонала в решении важных проблем.
- Постоянно расширять самостоятельность и самоконтроль у подчиненных.

Ожидаемые результаты руководства:

- Факт расширения самостоятельности и самоконтроля у подчиненных – повышение эффективности производства.
- Удовлетворение трудом повышается.
- Наиболее полное использование собственных ресурсов подчиненных.

- Этапы развития управления персоналом в организациях развитых стран мира – копия таб. 1.2.

1.2. Значение социологии труда в управлении персоналом

Социология труда (20-е годы) – основное направление социологической науки.

Объект – социальные процессы и явления, связанные с трудовой деятельностью.

Практическое значение: социология труда описывает, изучает, объясняет и позволяет предсказать особенности поведения и отношений между людьми на предприятии, в организации, т.е. там, где люди связаны единым трудовым процессом.

Специальные функции труда

- Социально-экономическая – репродуктивная.
- Продуктивная – творческая, креативная.
- Социально-структурирующая – интегративная.
- Социально-контролирующая.
- Социализирующая.
- Социально-развивающая.
- Социально-стратификационная – дезинтегративная.

Основные понятия социологии труда

- Общественное разделение труда.
- Характер труда.
- Отчуждение труда.
- Отношение к труду.
- Удовлетворенность трудом.
- Содержание и содержательность труда.

Методы социологии труда

- Все методы социологического исследования – опрос, наблюдение, анализ документов, социографический метод.
- Статистические методы.
- Социальные эксперименты.
- Сравнительно-исторический метод.
- Общенаучные методы исследования.

1.3.Трудовые ресурсы, персонал и трудовой потенциал организации

Трудовые ресурсы – трудоспособная 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.

Границы трудоспособного возраста

В соответствии с трудовым законодательством РФ нижней границей трудоспособного возраста считается 16 лет, а верхней, определяемой правом получения пенсии, 54 года для женщин, 59 лет для мужчин.

В зависимости от вида профессиональной деятельности – разница 5-10 лет.

Численность трудовых ресурсов:

$$T = P_{\text{тр.}} - P_{\text{инв.}} + P_{\text{пен.}} + P_{\text{мол.}}$$

$P_{\text{тр.}}$ – численность населения в трудоспособном возрасте;

$P_{\text{инв.}}$ – численность неработающего населения того же возраста, считающихся не трудоспособным (инвалиды I – II групп и лица льготных пенсионных возрастов)

$P_{\text{пен.}}$ - работающие лица пенсионного возраста;

$P_{\text{мол.}}$ – работающие подростки до 16 лет.

Экономически активное население – часть населения, которая обеспечивает предложение рабочей силы для производства товаров и услуг.

Его численность определяется по отношению к определенному периоду и включает занятых и безработных.

Экономически не активное население – это та часть населения, которая не входит в состав рабочей силы, а именно:

- 1) Трудоспособного возраста: учащиеся и студенты, слушатели и др. обучающиеся, дневных форм обучения; лица, занятые ведением домашнего хозяйства, уходом за детьми и др.; лица, прекратившие поиск работы, исчерпав все возможности, но могут и готовы работать; лица, которым нет необходимости работать, не зависимо от источника дохода.

2) население, не входящего в состав трудовых ресурсов: лица, получающие пенсию; инвалиды, получающие пенсию и не занятые никакой деятельностью.

Персонал (от лат. Personalis – личный)

– это личный состав организаций, включающий всех наемных работников, а также работающих собственников и совладельцев.

Основные признаки персонала:

- Наличие трудовых взаимоотношений с работодателем, которые оформляются трудовым договором.
- Обладание определенными качественными характеристиками.
- Целевая направленность деятельности.

Человеческие ресурсы

- Понятие, отражающее главное богатство любого общества, процветание которого возможно при создании условий для воспроизводства, развития, использования этого ресурса с учетом интересов каждого человека.
- Совокупность социокультурных характеристик и личностно-психологических свойств людей.

Специфика человеческих ресурсов

- Люди наделены интеллектом, их реакция на внешнее воздействие (управление) – эмоциональное осмысление.
- Способность людей к постоянному совершенствованию и развитию – это долговременный источник повышения эффективности общества.
- Люди выбирают определенный вид деятельности осознанно, ставя перед собой определенные цели.

Численность персонала организации зависит:

- От характера , масштаба, сложности, трудоемкости производственных (иных) или управленческих процессов, степени их механизации, автоматизации, компьютеризации.
- Эти факторы определяют нормативную (плановую) величину.
- Более объективно персонал характеризуется списочной (фактической) численностью, т.е. числом сотрудников, которые официально работают на данный момент.

**Порядок учета персонала
определен Инструкцией, принятой
Постановлением Государственного
комитета РФ по статистике от
07.12.1988 № 121 «Об
утверждении Инструкции по
заполнению организациями
сведений о численности
работников и использовании
рабочего времени в формах
Федерального государственного
статистического наблюдения»**

Структура персонала организации

- Это совокупность отдельных групп работников, объединенных по какому-либо признаку.

Структура персонала организации может быть:

- Профессиональная
- Квалификационная
- Половозрастная
- Структура по стажу
- Структура по уровню образования

- **Статистическая структура** отражает распределение персонала и его движение в разрезе занятости по видам деятельности, а также категорий и групп должностей.
- **Аналитическая структура** подразделяется на общую и частную. В разрезе общей структуры персонал рассматривается по таким признакам, как профессия, квалификация, образование, пол, возраст, стаж работы. Частная структура отражает соотношение отдельных групп работников, например «занятые тяжелым трудом с помощью простейших приспособлений и без них», «занятые на обрабатывающих центрах» и т.д.

- Критерием оптимальности структуры персонала является соответствие численности работников различных должностных групп объемам работ, необходимых для выполнения каждой должностной группой, выраженным в затратах времени.

По признаку участия в производственном или управленческом процессе, т.е. по характеру трудовых функций

- **руководители**, осуществляющие функции общего управления. Их условно подразделяют на три уровня: высший (организации в целом — директор, генеральный директор, управляющий и их заместители), средний (руководители основных структурных подразделений — отделов, управлений, цехов, а также главные специалисты), низовой (работающие с исполнителями — руководители бюро, секторов; мастера). К числу руководителей относятся лица, занимающие должности менеджеров, в том числе менеджера по персоналу;
- **специалисты** — лица, осуществляющие экономические, инженерно-технические, юридические и другие функции. К ним относятся экономисты, юристы, инженеры-технологи, инженеры-механики, бухгалтеры, диспетчеры, аудиторы, инженеры по подготовке кадров, инспектора по кадрам и др.;

- **другие служащие** (технические исполнители), осуществляющие подготовку и оформление документов, учет, контроль, хозяйственное обслуживание: агент по закупкам, кассир, секретарь-стенографистка, табельщик и др.;
- **рабочие**, которые непосредственно создают материальные ценности или оказывают услуги производственного характера. Различают основных и вспомогательных рабочих.
- 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.

Трудовой потенциал работника

- Это совокупность физических и духовных качеств человека, определяющих возможность и границы его участия в трудовой деятельности, способность достигать в заданных условиях определенных результатов, а также совершенствоваться в процессе труда.

Компоненты трудового потенциала

- Психофизиологическая составляющая
- Социально-демографическая составляющая
- Квалификационная составляющая
- Личностная составляющая

Методы трудового потенциала

1. **Количественная оценка** – для характеристик пол, возраст, стаж, уровень образования, состояние здоровья.
2. **Балльная оценка** – для показателей возраста, здоровья, подготовка работника, его интеллектуальный, творческий, инновационный потенциал.
3. **Объемная величина** – через совокупный фонд рабочего времени (чел./час).

Величина трудового потенциала организации определяется

$$\Phi_{п} = \Phi_{к} - T_{нп}$$

$\Phi_{п}$ – совокупный потенциальный фонд рабочего времени организации, час.

$\Phi_{к}$ – величина календарного фонда времени, час.

$T_{нп}$ – нерезервообразующие неявки и перерывы, час.

$$\Phi_{п} = Ч * Д * T_{см}$$

$Ч$ – численность работающих, чел.

$Д$ – кол-во дней работы в период, дн.

$T_{см}$ – продолжительность рабочего дня, час.

Величина трудового потенциала организации определяется

$$ТП = Ч_p * C_p * Z_p * K_k * K_n$$

$Ч_p$ – общая численность персонал, чел.

C_p – показатель средней продолжительности трудовой деятельности работника в течении года (мес./чел.)

Z_p – показатель закрепляемости персонала, рассчитывается: $Z_p = d_z + L(1 - d_z)$,

Где d_z – удельный вес закрепившихся работников, %; L - длительность период трудовой деятельности, принятого, но не закрепившегося в организации

K_k – показатель квалификации работника, рассчитывается:

$$K_k = 1 + V(\mu - 1)$$

V – удельный вес квалифицированных работников в общей численности; μ – коэффициент редукции труда, принимается равным тарифному коэффициенту в диапазоне от 1.0 до 6.0

K_n – показатель роста производительности труда различной возрастной и половой структуре коллектива.