



Лекция 1. ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ И МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Доктор философских наук,
профессор ДЕНИСЕНКО
Петр Александрович

Список литературы

- Кибанов А.Я., Митрофанова Е.А., Эсаулова И.А. Экономика управления персоналом: Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. М.: ИНФРА-М, 2013.
- Тугускина Г.Н. Человеческий капитал предприятия: теория, методология, оценка: Автореф. дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05.М., 2011.
- Турчинов А.И. Кадровая политика и управление персоналом — фактор модернизации России // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. 2012. № 1.
- Управление эффективностью деятельности. Как вы управляете своим бизнесом? Исследование в странах Европы // PricewaterhouseCoopers. 2009. P. 19.
- Управление персоналом: энциклопедия / Под ред. А.Я. Кибанова. М.: ИНФРА-М, 2010.
- Эдвинссон Л. Корпоративная долгота. Навигация в экономике, основанной на знаниях. М.: ИНФРА-М, 2005.
- Эдвинссон Л., Мелоун М. Интеллектуальный капитал. Определение истинной стоимости компании // Новая индустриальная волна на Западе. М.: Academia, 1999.
- Экономика труда (социально-трудовые отношения) / Под ред. Н.А. Волгина, Ю.Г. Одегова. М.: ЭКЗАМЕН, 2002.
- Экономика труда / Под ред. М.А. Винокурова, Н.А. Горелова. СПб.: Питер, 2004.
- Экономика труда и социально-трудовые отношения / Под ред. Г.Г. Меликьяна, Р.П. Колосовой. М.: Изд-во МГУ, Изд-во ЧеРо, 1996.
- Экономика труда: Учебник / Под ред. А.И. Архипова, Д.Н. Карпухина, Ю.П. Кокина. М.: Экономика, 2009. С. 193.
- Экономика труда: Учебник / Под ред. проф. П.Э. Шлендера и проф. Ю.П. Кокина. М.: Юристъ, 2002.
- Экономика труда: Учебно-методич. пособие / Ин-т труда Минтруда России (НИИ

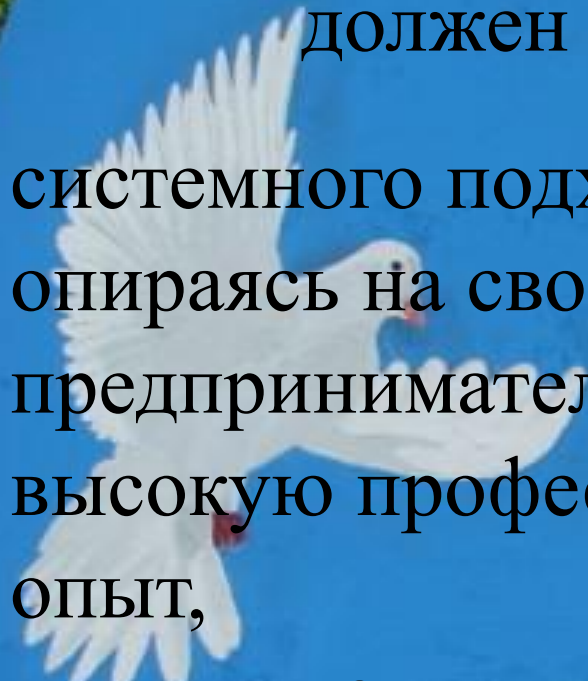
1. Теоретические основы формирования эффективных систем управления персоналом

- Объект, предмет, цели и задачи дисциплины «Экономика управления персоналом».
- Принципы формирования целей организации и системы управления персоналом. Сущность и классификация функций управления персоналом. Функционально-целевая модель системы управления организацией и ее персоналом как основа формирования экономических и эффективных организационных структур системы управления персоналом.

1.1 Целеполагание и принципы формирования целей организации и системы управления персоналом.

Одной из главных задач менеджмента является установление целей, ради достижения которых формируется, функционирует и развивается организация как целостная система. Целеполагание – это исходный момент деятельности менеджмента, приобретающий все большее значение в условиях рыночной экономики. Целеполагание это практическое осмысление своей деятельности человека с точки зрения (постановки) целей и их реализации (достижения) наиболее экономичными (рентабельными) средствами.

Решение вопросов целеполагания менеджер должен осуществлять на основе системного подхода, опираясь на свой и своих коллег предпринимательский талант, высокую профессиональную компетентность, опыт, интуицию, добросовестное безусловное отношение персонала организации



Миссия организации – это главная цель организации, ради которой она создана и которая характеризует определенные виды ее деятельности

- Миссия детализирует статус организации и направления деятельности для определения главной цели и стратегии организации (высшее государственное профессиональное образовательное учреждение - удовлетворение потребности населения в образовательных услугах, запросов национального и местного хозяйства в кадрах)

- Формулировка миссии обычно включает:
- цель организации (траекторную или точечную) по товарам и услугам, рынкам, технологиям;
- характеристику культуры организации, тип привлекаемых работников

Цели организации реализуются через стратегию и тактику

- Тактика – система мер по реализации стратегии в определенные промежутки времени хозяйственной деятельности организации. Назначение – оперативное управление по достижению целей организации в те или иные периоды ее деятельности

- Стратегия - разработка концепций, прогноза (программы) содержащих методы и меры по осуществлению миссии. Стратегия разрабатывается методами:
 - а) оценки и анализа внешней среды организации;
 - б) диагностического анализа внутренней среды организации;
 - в) разработки и анализа стратегических альтернатив;
 - г) выбора предпочтительного варианта стратегии;
 - д) оценки стратегии относительно миссии и главной цели организации;
 - е) реализации стратегии в форме программы, бизнес-плана.

Цель – фундаментальное понятие теории управления.
Цель представляет опредмеченный мотив, который побуждает к действию ради чего-то

1. соподчиненность, т.е. цели подсистем вышестоящего уровня, обуславливают цели подсистем нижестоящего уровня (вывод: цели формируются сверху – вниз);

2. развертываемость: более общая цель конкретизируется несколькими более частными целями. Развертываемость может осуществляться по содержанию, по времени, по уровню;

3. относительная важность.



Требования к целеполаганию

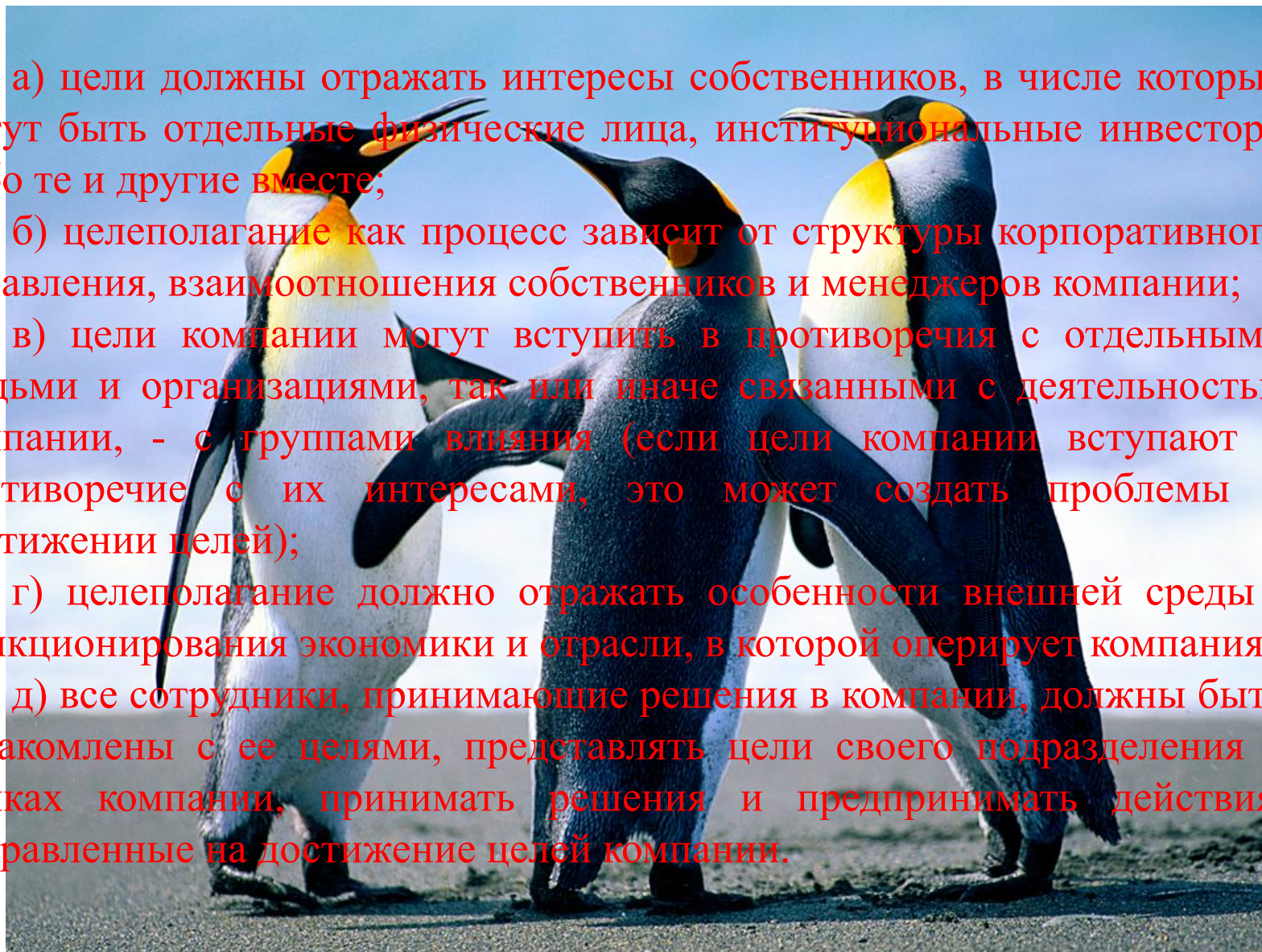
а) цели должны отражать интересы собственников, в числе которых могут быть отдельные физические лица, институциональные инвесторы либо те и другие вместе;

б) целеполагание как процесс зависит от структуры корпоративного управления, взаимоотношения собственников и менеджеров компании;

в) цели компании могут вступить в противоречия с отдельными людьми и организациями, так или иначе связанными с деятельностью компании, - с группами влияния (если цели компании вступают в противоречие с их интересами, это может создать проблемы в достижении целей);

г) целеполагание должно отражать особенности внешней среды - функционирования экономики и отрасли, в которой оперирует компания;

д) все сотрудники, принимающие решения в компании, должны быть ознакомлены с ее целями, представлять цели своего подразделения в рамках компании, принимать решения и предпринимать действия, направленные на достижение целей компании.



Цель организации - конкретные конечные состояния или искомые результаты, которых она хотела бы достигнуть. Совокупность целей (функционально-целевой модели системы управления организацией):

Экономическая - получение прибыли от реализации продукции или услуг заданного объема и требуемого уровня качества

Научно-техническая - обеспечение заданного научно-технического уровня продукции и услуг, а также научно-исследовательских и опытно-конструкторских разработок при постоянном повышении производительности труда на основе новых технологий

Производственная - обеспечение выпуска планового объема продукции и оказания услуг заданного уровня качества и ритмичности производства

Коммерческая - обеспечение реализации продукции и услуг, а также результатов научно-исследовательских и опытно-конструкторских разработок в заданные сроки

Социальная - обеспечение организации кадрами, их эффективного использования, профессионального и социального развития

состав службы управления персоналом

- отдел кадров,
- отдел обучения,
- отдел труда и заработной платы,
- отдел социального развития и другие отделы социальной инфраструктуры,
- отдел охраны труда и техники безопасности,
- лаборатория социологии,
- отдел охраны окружающей среды,
- юридический отдел,
- отдел организации труда, производства и управления,
- отдел научно-технической информации,
- патентно- лицензионный отдел,
- бюро рационализации и изобретательства

ФУНКЦИЯ (словарь Ушакова) функции, (латин. functio - выполнение работы). 1. Явление, зависящее от другого и изменяющееся по мере изменения явления 2. Переменная Величина, меняющаяся в зависимости от изменения другой 3. работа, производимая органом, организмом (биол., физиол.) 4. перен. Обязанность, круг деятельности чего-н., подлежащая исполнению. Служебные функции.

Планирование – касается целей организации и их достижения. Отвечает на вопросы: где мы находимся? Куда хотим идти? Как это сделать?

Организация – структура подразделений, делегирование полномочий и обязанностей, регламентация взаимоотношений, использование ресурсов.

Мотивация – приведение планов в действие, мобилизуя людей, побуждая к работе.

Контроль – проверка людей и их работы для обеспечения выполнения плана. Вопросы: чему научились? Что следует делать иначе? В чем причина отклонений от намеченного? Какое воздействие оказал контроль на принятие решений.

Координация – достижение согласованности в работе всех звеньев организации путем установления рациональных связей между ними. Характер связей различный. Используются отчеты, интервью, собрания, компьютерная связь, документы.

Функции

Специализированные функции
включают в себя управление
производством,
экономикой и финансами;
Персоналом;
Маркетингом;

- Технической политикой и инновациями

- *Конкретные функции службы управления персоналом в организации*
- 1) Планирование трудовых ресурсов: оценку наличных ресурсов (т.е. анализ содержания работ и имеющего персонального состава);
- оценка будущих потребностей (прогноз внутренних и внешних предложений рабочей силы и спроса на рабочую силу);
- разработка программы удовлетворения будущих потребностей в людских ресурсах на основе соотношения внутреннего и внешнего предложения рабочей силы со спросом и стратегии развития компании. Для правильного прогнозирования необходимо учитывать среднюю текучесть кадров, естественное выбытие.
- 2) Наем персонала – это создание резерва потенциальных кандидатов по всем должностям
- 3) Отбор персонала – оценка кандидатов на рабочее место и отбор лучших из резервов, созданного в ходе найма.
- 4) Определение заработной платы и льгот

Вариант 1: кадровая служба подчинена руководителю по администрированию (сосредоточение координирующих служб в одной функциональной подсистеме). Выполнение задач службой персонала рассматривается штабным подразделением

Вариант 4: кадровая служба организационно включена в руководство организацией. Рассматривается как типичный для развитых фирм с выделением сферы управления персоналом в качестве равнозначной подсистемы управления в ряду остальных подсистем управления.

Вариант 2: кадровая служба в качестве штабного отдела подчинена общему руководству организации.

Вариант 3: кадровая подчинена высшему руководству. Приемлемо на начальных этапах развития организации, когда первый руководитель поднимает статус и роль. При этом уровень не готов к восприятию подразделения, равнозначного второму уровню управления.



image.mp4

Экономические методы — это элементы

экономического механизма, с помощью которого
обеспечивается прогрессивное развитие
организации.



250 ТЫСЯЧ РУБЛЕЙ!

Экономические методы — это элементы экономического механизма, с помощью которого обеспечивается прогрессивное развитие организации.

Технико-экономическое планирование - составление планов организации и ее составных частей. Включает: установление целей и задач; разработку стратегий, программ и планов для достижения целей; определение необходимых ресурсов и их распределение по целям и задачам; доведение планов до всех,

Хозрасчет - самостоятельность подразделений, самоокупаемость, самофинансирование, экономические нормативы, фонды экономического стимулирования (оплаты труда),

Экономическое стимулирование формирование доходов предприятий, работника в зависимости от личного вклада в деятельность предприятия,

Участие в прибылях путём приобретения ценных бумаг. Акция - ценная бумага, свидетельствующая о внесении пая в уставной капитал организации и дающая право на получение части прибыли в форме дивидендов; Облигация - ценная бумага на предъявителя, дающая право на получение годового дохода в виде фиксированного процента, а в случае продажи - получение денежной компенсации

Единовременные затраты на совершенствование управления

$$K_y = K_{y1} + K_{y2} + K_{y3} + K_{y4}$$

- где K_{y1} - предпроизводственные затраты;
- K_{y2} - капитальные вложения в управление, связанные с внедрением мероприятий;
- K_{y3} - сопутствующие капитальные вложения в производство, вызванные осуществлением мероприятий;
- K_{y4} - сопутствующие капитальные вложения при использовании продукции, произведенной после осуществления мероприятий.