

ЭКОНОМИКА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Ведущий курса:
К.э.н., доцент кафедры СПУ
Марченко Наталья Владимировна

**ТЕМА 1.
ФОРМИРОВАНИЕ
ЭФФЕКТИВНЫХ СИСТЕМ
УПРАВЛЕНИЯ
ПЕРСОНАЛОМ**

Вопросы темы

- Формирование целей организации и системы управления персоналом.
- Сущность и классификация функций управления персоналом.
- Функционально-целевая модель системы управления организацией и ее персоналом.

Формирование целей организации и системы управления персоналом

- ◎ Целью организации являются конкретные конечные состояния или результаты, которых она хотела бы достигнуть

Цели организации

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

Научно-техническая цель – обеспечение заданного научно-технического уровня продукции и услуг

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

Коммерческая цель – обеспечение реализации продукции и услуг, а также результатов НИОКР в заданные сроки

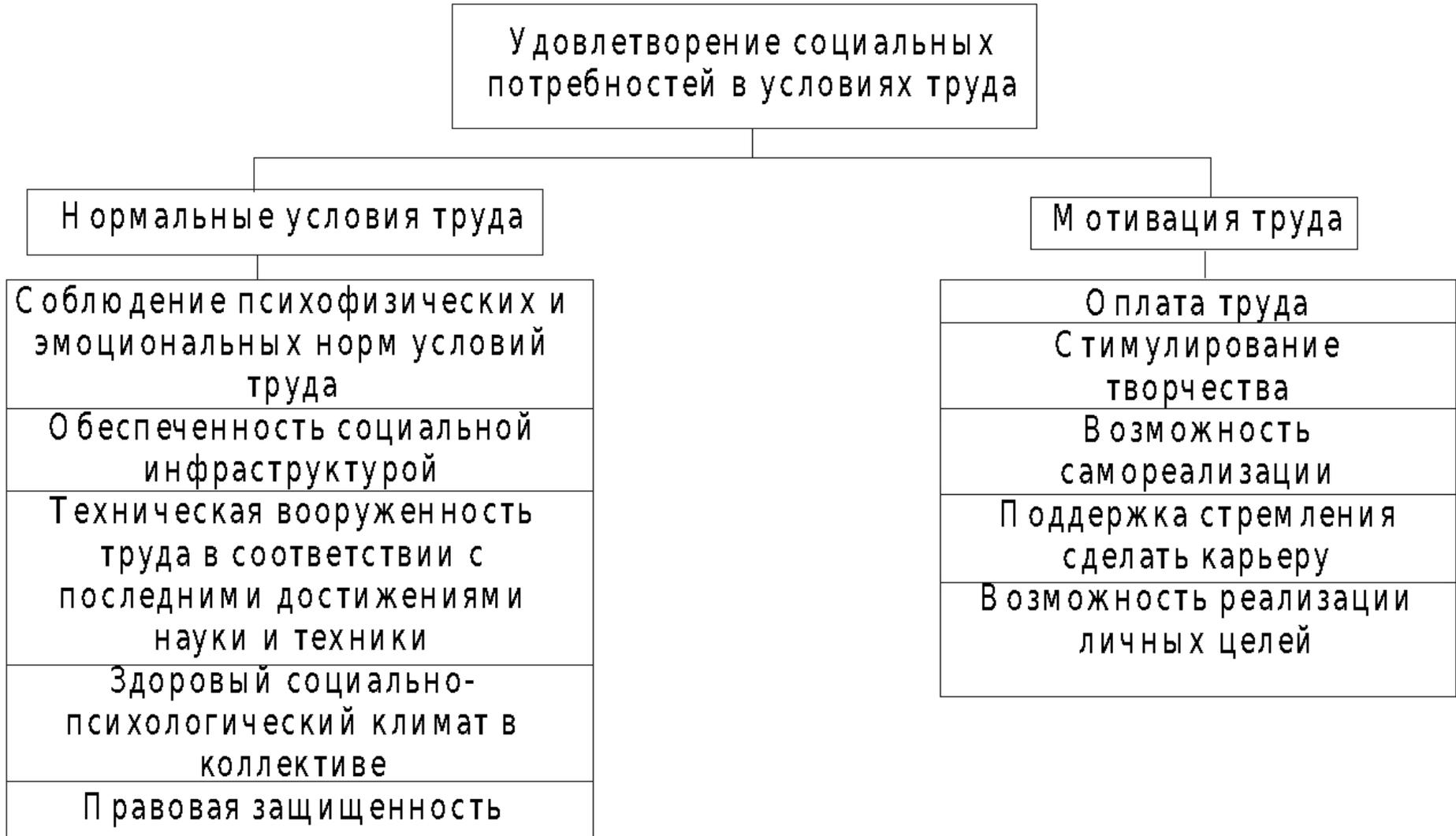
Социальная цель – обеспечение организации кадрами, их эффективного использования, профессионального и социального развития

Социальную цель рассматривают с двух сторон:

- ⦿ С позиции работника.
- ⦿ С позиции администрации организации.

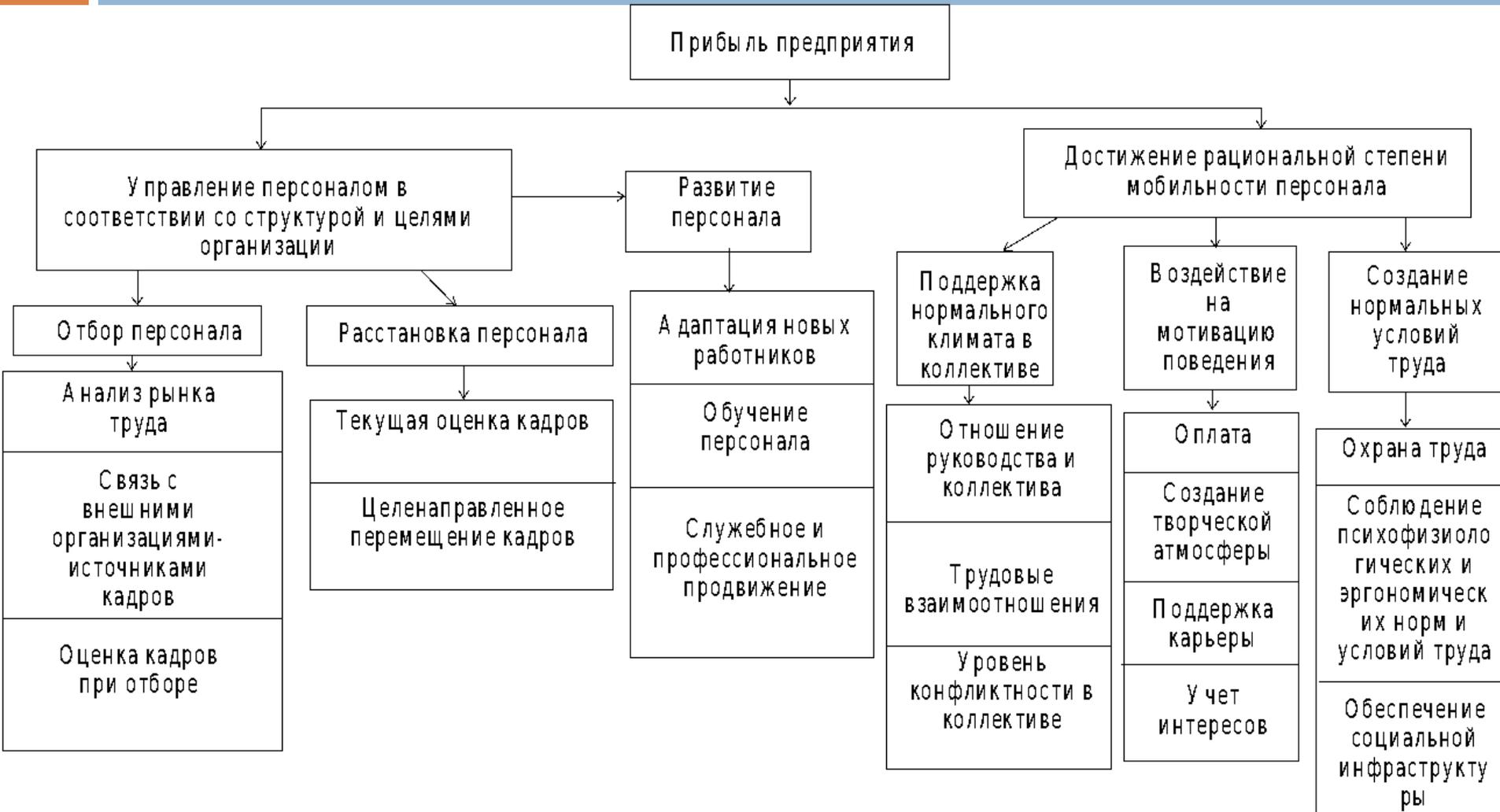
Система целей, позволяющая реализовать социальные потребности с точки зрения персонала организации

7



Система целей администрации по управлению персоналом и условий их достижения

8



Дерево целей системы управления персоналом



- Дерево целей позволяет определить состав функций системы управления персоналом организации
- Все функции управления персоналом группируются в несколько подсистем, состав и название которых соответствует составу и названию целей 1го уровня

Сущность и классификация функций управления персоналом

Общие функции управления персоналом

- Определение потребности в персонале
- Обеспечение персоналом
- Развитие персонала
- Использование персонала
- Введение персонала, его адаптация в трудовой деятельности
- Высвобождение персонала
- Мотивация результатов труда и поведения персонала
- Управление конфликтами
- Право и информационное обеспечение процесса управления персоналом
- Учет и статистика персонала

Состав подсистем системы управления персоналом и их важнейшие функции

| Функциональные подсистемы | Основные функции |
|---|---|
| Подсистема планирования и маркетинга персонала | Разработка кадровой политики Разработка стратегии управления персоналом Анализ кадрового потенциала Анализ рынка труда Организация кадрового планирования, кадровый контроллинг Планирование и прогнозирование потребности в персонале Организация рекламы Поддержание взаимосвязи с внешними источниками персонала Проведение аудита персонала Формирование благоприятного имиджа организации |

| Функциональные подсистемы | Основные функции |
|--|---|
| <p>Подсистема найма и учета персонала</p> | <p>Организация найма персонала Организация проведения отборочных процедур Учет приема, перемещений, поощрений и увольнения персонала Профессиональная ориентация персонала Организация рационального использования персонала Управление занятостью персонала Делопроизводственное обеспечение системы управления персоналом</p> |
| <p>Подсистема трудовых отношений</p> | <p>Анализ и регулирование групповых и личностных взаимоотношений Анализ и регулирование отношений руководства Управление организационными конфликтами и стрессами Социально-психологическая диагностика Обеспечение соблюдения этических норм взаимоотношений Управление партнерским взаимодействием с профсоюзами Управление культурой организации Обеспечение дисциплины труда</p> |

| Функциональные подсистемы | Основные функции |
|-------------------------------|---|
| Подсистема условий труда | <p>Соблюдение требований психофизиологии труда</p> <p>Соблюдение требований эргономики труда</p> <p>Соблюдение требований технической эстетики</p> <p>Охрана труда и техника безопасности</p> <p>Охрана окружающей среды</p> <p>Военизированная охрана организации и отдельных должностных лиц</p> <p>Организация труда и рабочего места, обеспечение оптимального распорядка работы</p> |
| Подсистема развития персонала | <p>Обучение персонала</p> <p>Переподготовка и повышение квалификации персонала</p> <p>Введение в должность и адаптация персонала</p> <p>Оценка кандидатов на вакантную должность, текущая периодическая оценка результатов труда и трудового потенциала персонала, аттестация</p> <p>Организация рационализации и изобретательства</p> <p>Реализация деловой карьеры и служебно-профессионального продвижения</p> <p>Организация работы с кадровым резервом</p> |

| Функциональные подсистемы | Основные функции |
|---|--|
| <p>Подсистема мотивации и стимулирования персонала</p> | <p>Управление мотивацией и стимулированием трудового поведения Нормирование и тарификация трудового процесса Разработка системы оплаты труда Разработка форм участия в прибылях и капитале Разработка форм морального поощрения персонала Организация нормативно-методического обеспечения системы управления персоналом</p> |
| <p>Подсистема социального развития</p> | <p>Организация общественного питания Управление жилищно-бытовым обслуживанием Развитие физической культуры и спорта Обеспечение здравоохранения и отдыха Обеспечение детскими учреждениями Управление социальными конфликтами и стрессами Организация социального страхования Организация продажи продуктов питания и товаров народного потребления</p> |

| Функциональные подсистемы | Основные функции |
|---|--|
| <p>Подсистема развития организационных структур управления</p> | <p>Анализ сложившейся оргструктуры управления Проектирование и новой оргструктуры управления Разработка штатного расписания Формирование новой оргструктуры управления Разработка и реализация рекомендаций по развитию стиля и методов руководства Разработка и реализация регламентирующей документации</p> |
| <p>Подсистема правового обеспечения управления персоналом</p> | <p>Решение правовых вопросов трудовых отношений на базе использования трудового законодательства Согласование распорядительных документов по управлению персоналом Решение правовых вопросов хозяйственной деятельности Проведение консультаций по юридическим вопросам Разработка документов, регламентирующих выполнение функций управления персоналом</p> |

Состав подсистем системы управления персоналом и их важнейшие функции

| Функциональные подсистемы | Основные функции |
|---|--|
| Подсистема информационного обеспечения управления персоналом | Ведение учета статистики персонала Информационное и техническое обеспечение управления персоналом Обеспечение персонала научно-технической информацией Организация патентно-лицензионной деятельности Организация работы средств массовой информации организации |

- Каждая из подсистем состоит из комплексных функций, которые в свою очередь, состоят из десятков конкретных функций
- Эти функции охватывают весь цикл выработки, обоснования, принятия и реализации управленческих решений, классифицируются по принципу принадлежности к общей функции управления

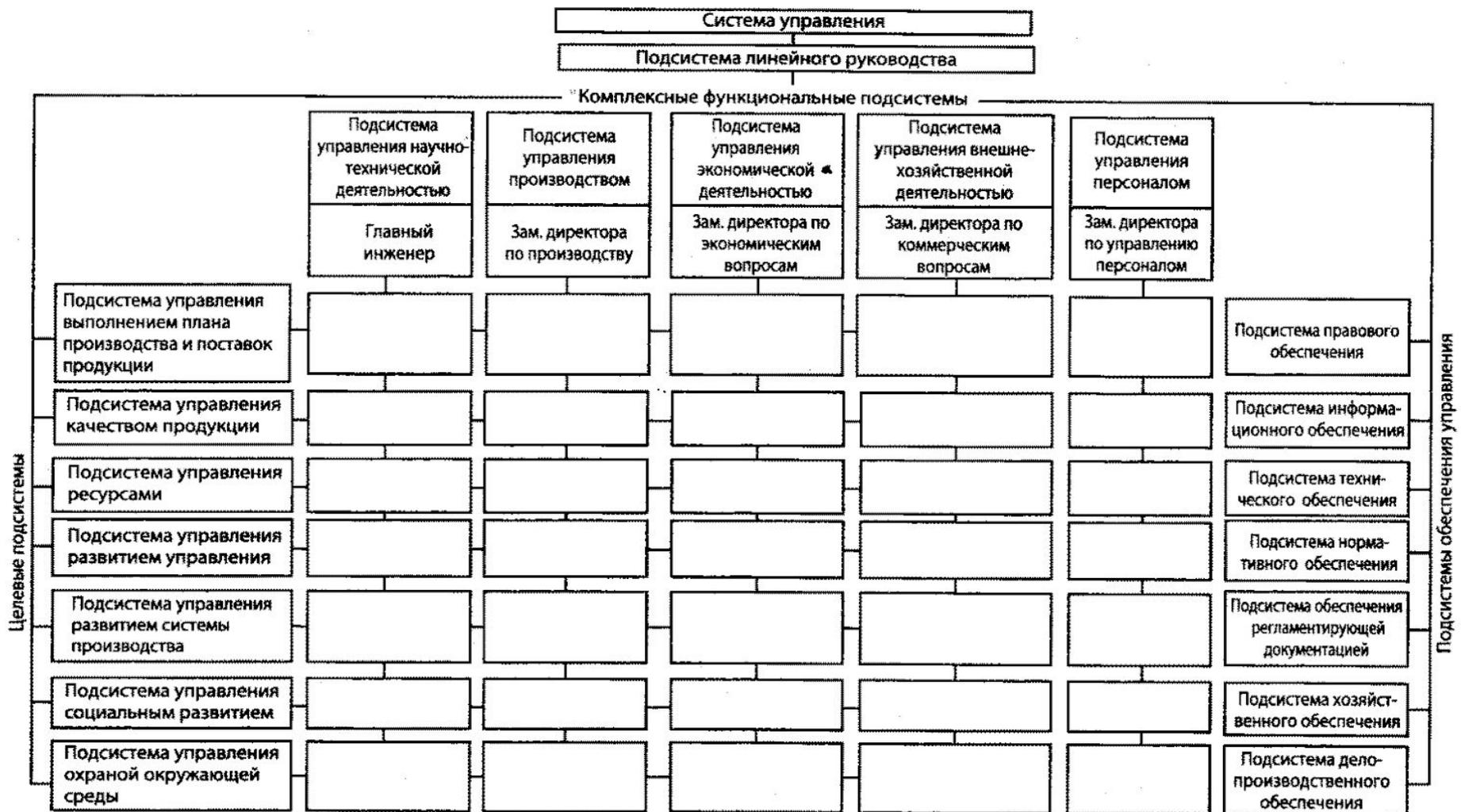
Функционально-целевая модель системы управления организацией и ее персоналом

- ◎ **Организационное проектирование – это процесс разработки проектов организации производственных систем и систем управления**
- ◎ **Целью такого проектирования является придание процессу создания новых систем или развитию действующих целенаправленности и научной обоснованности**

- Организационное проектирование позволяет формировать системы с заранее заданными характеристиками, содержащимися в проектной документации, что обеспечивает эффективность спроектированных систем

- При комплексном проектировании предполагается использовать системный *функционально-целевой подход*, который предусматривает решение организационных вопросов одновременно для производственной системы и системы управления организацией, для каждой составляющей их подсистемы и элемента, а также организации в целом как системы

Функционально-целевая модель системы управления организацией



При построении ФЦМ проектируются:

- функции управления
- организационная структура управления
- кадры управления
- технические средства управления
- информация
- методы организации управления
- технология управления
- решения
- взаимосвязи подсистем и элементов целостной системы
- взаимосвязи с внешней средой

Элементы проекта системы управления организацией

- ◎ технико-экономическое обоснование (ТЭО) целесообразности и необходимости совершенствования системы управления
- ◎ задание на оргпроектирование системы управления (ЗО)
- ◎ организационный общий проект (ООП)
- ◎ организационный рабочий проект (ОРП)

Процесс разработки и внедрения проекта системы управления состоит из *трех стадий*:

- ⦿ предпроектной подготовки
- ⦿ проектирования
- ⦿ внедрения

Методы построения системы управления персоналом

| Методы обследования (сбор данных) | Методы анализа | Методы построения | Методы обоснования | Методы внедрения |
|---|---|--|---|---|
| <p>Самообследование</p> <p>Интервьюирование</p> <p>Активное наблюдение рабочего дня</p> <p>Моментные наблюдения</p> <p>Анкетирование</p> <p>Изучение документов</p> <p>Функционально-стоимостной анализ (ФСА)</p> | <p>Системный анализ</p> <p>Экономический анализ</p> <p>Декомпозиция</p> <p>Сравнений</p> <p>Динамический</p> <p>Структуризации целей</p> <p>Экспертно-аналитический</p> <p>Нормативный</p> <p>Параметрический</p> <p>Моделирования</p> <p>ФСА</p> <p>Главных компонент</p> <p>Балансовый</p> <p>Корреляционный</p> <p>регрессионный анализ</p> <p>Опытный</p> | <p>Системный подход</p> <p>Аналогий</p> <p>Экспертно-аналитический</p> <p>Параметрический</p> <p>Блочный</p> <p>Моделирования</p> <p>ФСА</p> <p>Структуризации целей</p> <p>Опытный</p> <p>Творческих совещаний</p> <p>Коллективного</p> <p>блокнота</p> <p>Контрольных</p> <p>вопросов</p> <p>6-5-3</p> <p>Морфологический анализ</p> | <p>Аналогий</p> <p>Сравнений</p> <p>Нормативный</p> <p>Моделирование фактического и желаемого состояния объекта</p> <p>Расчет количественных и качественных показателей оценки экономической эффективности и предлагаемых вариантов</p> | <p>Обучение, переподготовка и повышение квалификации работников аппарата управления</p> <p>Материальное и моральное стимулирование нововведений</p> <p>Привлечение общественных организаций ФСА</p> |

ВОПРОСЫ???

Спасибо за внимание!!!