|  |
| --- |
| ВСЕРОССИЙСКИЙ ЗАОЧНЫЙФИНАНСОВО – ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ |
|  **Контрольная работа** |
| ***По дисциплине: «Управление персоналом»*** |
|  |
| ***Тема №1:******«Персонал предприятия как объект управления****».* |
|  |
| **Выполнил:** |  ***Герасимова Евгения Александровна*** |
|  | Специальность: | ГиМУ |
|  | Курс: | 5 |
| **Проверил:** | ***Акимова Ю. Н.*** |
|  |  |  |
|  |  |  |
| Ярославль 2010 |

СОДЕРЖАНИЕ:

1. Человеческие ресурсы как ключ эффективности функционирования фирмы на современном этапе.
2. Кадровый менеджмент как важнейший фактор выживания фирмы в условиях становления рыночных отношений.
3. Цели управления персоналом. Важнейшие направления деятельности служб управления персоналом.
4. Организационная структура системы управления персоналом на вашем предприятии.
5. Комплекс предложений по повышению эффективности деятельности службы управления персоналом в вашей фирме.

Список использованной литературы.

1. ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ РЕСУРСЫ КАК КЛЮЧ ЭФФЕКТИВНОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ФИРМЫ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ.

Для эффективного функционирования фирмы на современном этапе необходимы человеческие ресурсы.

Говоря об управлении человеческими ресурсами, мы сталкивается с такой профессией как менеджер по персоналу. Менеджер по персоналу - профессия молодая, зародилась в конце прошлого века. Появление специалистов по работе с персоналом, имеющих подготовку в области социологии и психологии, означало подлинную революцию в традиционных формах кадровой работы. Если до этого кадровая работа была функцией линейных руководителей различного уровня, а также работников (и руководителей) кадровых служб, занимающихся учетной, контрольной и распорядительской (администраторской) деятельностью, то возникновение управленческой (штабной) функции, связанной с обеспечением должного уровня кадрового потенциала организации, существенным образом расширило диапазон задач и повысило значение этого направления менеджмента. Именно с появлением управления персоналом как специализированной штабной деятельности в системе современного менеджмента связано становление кадрового менеджмента, который постепенно интегрирует и трансформирует сложившиеся формы кадровой работы. Важным этапом этого процесса стали ассимиляция идей системного подхода, разработка различных моделей организации как системы - не только функционирующей, но и развивающейся, - на основе которых сформировался новый подход в кадровом менеджменте - управление человеческими ресурсами.

В эволюции теории и практики зарубежного кадрового менеджмента можно выделить фазы, связанные с адаптацией, как новых технологий менеджмента, так и специфических подходов в кадровой работе. Подлинная революция в кадровой работе была вызвана применением идей системного подхода в менеджменте. Становление системного менеджмента обусловило возникновение принципиально новой технологии кадрового менеджмента -- управление человеческими ресурсами. Эта технология была инкорпорирована в систему стратегического менеджмента, и функция управления персоналом стала компетенцией высших должностных лиц корпораций. Изменился и характер кадровой политики: она стала более активной и целенаправленной.

В отличие от управления персоналом, управление человеческими ресурсами переориентировано с нужд работников на потребности самой организации в рабочей силе.

Появление стратегического измерения в управлении человеческими ресурсами делает кадровую политику более активной, а ответственность за ее реализацию возлагается на линейных менеджеров.

Происходит переориентации системы кадрового менеджмента на индивидуальную работу с персоналом, а, следовательно, с доминировавших в управлении персоналом коллективистских ценностей на индивидуалистические.

Новая система кадрового менеджмента предполагает сильную и адаптивную корпоративную культуру, стимулирующую атмосферу взаимной ответственности наемного работника и работодателя, стремление всех работников корпорации сделать ее “лучшей компанией” за счет поддержки инициативы на всех уровнях организации, постоянных технических и организационных нововведений, открытого обсуждения проблем.

Управление человеческими ресурсами складывалось в рамках парадигмы контрактации индивидуальной ответственности. Можно выделить два подхода: рационалистический и гуманистический. Рационалистический (традиционный) подход в управлении человеческими ресурсами исходит из того, что если компания инвестирует в кадры, то она вправе требовать от своих работников лояльности и ответственного отношения к работе. Неоплюралестический (гуманистический) подход представляет собой известный комплекс между двумя направлениями кадрового менеджмента - управление персоналом (парадигма человеческих отношений) и управление человеческими ресурсами.

В новом тысячелетии можно отметить следующие изменения в сфере человеческих ресурсов корпорации:

- от узкой специализации и ограниченной ответственности за порученную работу - к широким профессиональным и должностным профилям;

- от спланированного карьерного пути - к информированному и гибкому выбору траектории профессионального развития;

- от ответственности менеджеров за развитие персонала - к ответственности самих работников за собственное развитие;

- от контроля за проблемами, с которыми сталкиваются работники, - к созданию возможностей для всестороннего профессионального роста каждого работника;

- от избегания обратной связи с подчиненными - к ее активному поиску;

- от секретного рассмотрения факторов успеха, вакантных рабочих мест и отбора специалистов - к открытому обсуждению уровня компетентности работников, имеющихся вакансий и путей их заполнения.

Основной задачей управления человеческими ресурсами является наиболее эффективное использование способностей сотрудников в соответствии с целями предприятия и общества. При этом должно быть обеспечено сохранение здоровья каждого человека и установлены отношения конструктивного сотрудничества между членами коллектива и различными социальными группами.

2. КАДРОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ КАК ВАЖНЕЙШИЙ ФАКТОР ВЫЖИВАНИЯ ФИРМЫ В УСЛОВИЯХ СТАНОВЛЕНИЯ РЫНОЧНЫХ ОТНОШЕНИЙ

Система управления персоналом является основой менеджмента организации, поскольку реализует основную задачу менеджмента - организацию деятельности. Эффективность менеджмента впрямую зависит от качества управления персоналом.

Для повышения эффективности менеджмента в управлении персоналом на первый план выступают вопросы оптимизации кадрового состава, которые особенно важны для организаций, проходящих фазы кризиса или находящихся в ситуации спада.

Рассмотрим основные положения, принципы и состав системы управления персоналом с точки зрения эффективного менеджмента организации.

Управление персоналом является подсистемой в более глобальной системе управления бизнесом, осуществляемого в рамках определенной организационной иерархической структуры.

Персонал - люди, которые в рамках определенной организационной структуры осуществляют установленные взаимосвязанные виды деятельности.

Основной целью управления персоналом в любой организации является обеспечение эффективной деятельности работников в пределах организации и формирование персонала как личностей, обладающих высокой ответственностью, коллективной психологией, высокой квалификацией, развитым чувством делового партнерства, корпоративной и организационной культурой.

Эффективность управления персоналом определяется степенью реализации общих целей организации. Эффективность использования каждого отдельного работника зависит от его способности выполнять требуемые функции и мотивации, с которой эти функции выполняются.

Организация должна создать особые методы, процедуры, программы управления процессами, связанными с человеческими ресурсами, и обеспечить их постоянное совершенствование. В единстве эти методы, процедуры, программы представляют собой систему управления персоналом, которая характеризуется следующими параметрами:

\* соответствие персонала целям и миссии фирмы (уровень образования, квалификация, понимание миссии, отношение к работе);

\* эффективность системы работы с персоналом - соотношение затрат и результатов, потребность в инвестициях, выбор критериев оценки результатов работы с персоналом;

\* избыточность или недостаточность персонала, расчет потребности, планирование количества;

\* сбалансированность персонала по определенным группам профессиональной деятельности и социально-психологических характеристик;

\* структура интересов и ценностей, господствующих в группах персонала управления, их влияние на отношение к труду и его результаты;

\* ритмичность и напряженность деятельности, определяющие психологическое состояние и качество работы;

\* интеллектуальный и творческий потенциал персонала управления, отражающий подбор и использование персонала, организацию системы его развития.

Важными элементами системы управления персоналом являются кадровая политика и кадровая стратегия.

Кадровая политика- система целей, принципов и вытекающих из них форм и методов, правил, норм и критериев работы с кадрами, принятых в организации и соответствующих стратегии бизнеса.

Кадровая стратегия - набор основных принципов, правил и целей работы с персоналом с учетом стратегии бизнеса, организационной структуры, кадрового потенциала, кадровой политики.

Цель кадровой политики - обеспечение оптимального баланса процессов обновления, сохранения и развития необходимого качественного и количественного состава кадров организации в соответствии с потребностями бизнеса.

Кадровая стратегия, или стратегия управления персоналом, базируется на кадровой политике и стратегии развития организации и носит долгосрочный характер. Разработка стратегии управления персоналом состоит в определении основных направлений действий, ресурсов, временных параметров, комплекса мероприятий по реализации выбранного курса действий.

Кадровая стратегия существенно зависит от стадии жизненного цикла организации. Функционирование организации в общем виде проходит через ряд стадий, включая формирование организации, ее интенсивный рост, период стабильного функционирования, определенный спад (требующий определенного преобразования, реформирования, как структуры, так и бизнеса) и последний этап -- преобразования (возрождения) или ликвидации. В соответствии с этими стадиями жизненного цикла организации меняются стратегии бизнеса и кадровые стратегии.

Таким образом, кадровый менеджмент является важнейшим фактором выживания любой организации в условиях становления рыночных отношений в РФ.

3. ЦЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ. ВАЖНЕЙШИЕ НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СЛУЖБ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ.

Главной целью управления персоналом является создание условий для нормального функционирования, развития и эффективного использования кадрового потенциала организации. Система управления персоналом включает такие подсистемы, как кадровое планирование, привлечение и отбор персонала, набор и увольнение, обучение и развитие, мотивацию и вознаграждение, организацию деятельности, оценку и аттестацию кадров. Важными направлениями служб управления персоналом являются

Центральной подсистемой управления персоналом является кадровое планирование, взаимодействующее со всеми подсистемами и обеспечивающее:

\* организацию необходимым и достаточным кадровым составом;

\* подбор работников, соответствующих потребностям бизнеса;

\* необходимый уровень квалификации работников и развитие персонала;

\* активное участие работников в деятельности организации.

Планирование персонала должно быть объединено с основными планами организации и скоординировано с выполнением таких функций, как перемещение кадров, обучение, анализ работы и развитие.

Одной из основных задач кадрового планирования является определение потребности в персонале.

Под потребностью организации понимается необходимый количественный и качественный состав персонала, определяемый в соответствии с выбранной стратегией развития фирмы. Под ресурсами подразумеваются работники фирмы с достигнутыми уровнями компетенции, желаниями, мотивациями, устремлениями. Результатом сравнения потребностей и ресурсов организации могут оказаться перестановки, передвижения, набор, обучение и т. д.

Следующим и одним из важнейших направлений управления персоналом является привлечение и отбор персонала, определяющее качество персонала организации для успешного бизнеса и эффективности функционирования организации после реализации проекта реструктуризации. Под привлечением персонала подразумеваются разнообразные способы использования источников персонала (внешние и внутренние). Отбор персонала - процедура принятия решений по выбору соответствующих кандидатур на замещение определенных должностей.

Привлечение и отбор персонала сопровождаются оценкой кандидатов, включая как внешних кандидатов, так и работников организации, планируемых к перемещениям.

Задача службы персонала, осуществляющей оценку кандидатов при приеме на работу, состоит в том, чтобы отобрать такого работника, который в состоянии достичь ожидаемого организацией результата. Оценка при приеме - это одна из форм предварительного контроля качества человеческих ресурсов организации. Центральным показателем при оценке работника является уровень его компетентности, понимаемый шире, чем традиционно.

Эффективность деятельности персонала существенно зависит от его компетентности, поэтому одной из основных задач управления персоналом является управление компетенцией персонала - показатель, анализируемый и управляемый в рамках практически всех подсистем управления персоналом:

\* кадрового планирования - определение качественной и количественной потребности организации в персонале;

\* привлечения и отбора персонала - определение требований к компетенции кандидатов и отбор соответствующих работников;

\* обучения и развития персонала - определение путей и способов повышения компетентности персонала;

\* мотивации персонала - выработка путей мотивации и стимулирования потребностей работников по повышению компетентности;

\* оценка и аттестация персонала - проведение эффективного анализа компетентности персонала в соответствии с требованиями бизнеса.

Можно говорить об управлении компетенцией в рамках управления персоналом как о процессах оценки, контроля, организации повышения компетенции путем обучения, повышения квалификации, переподготовки персонала, приема на работу высококомпетентных работников.

4.ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ВАШЕМ ПРЕДПРИЯТИИ.

Организационная структура системы управления персоналом — совокупность взаимосвязанных подразделений системы управления персоналом и должностных лиц. Она отражает сложившееся разделение прав, полномочий, ролей и видов деятельности персонала, объединение их в рамках подразделений различных уровней управления, интеграцию этих подразделений в единое целое. Организационная структура системы управления персоналом является основой (костяком) оргструктуры управления организации.

Я работаю в рекламной компании. Наша система управления выглядит следующим образом:

Во главе компании стоит генеральный директор. Ему подчиняется офис – менеджер, который решает некоторые кадровые вопросы:

1. Ведет табель учета рабочего времени.
2. Заполняет листочки на зарплату(количество отработанных часов).

Оценкой кандидатов и приемом на работу занимается генеральный директор, он следит за деятельностью сотрудников, распределяет обязанности.

Для повышения эффективности работы персонала, раз в две недели директор проводит планерки, на которых обсуждаются важнейшие вопросы фирмы. Для сплоченности команды на планерке проводятся деловые игры. Применение деловых игр позволяет отработать профессиональные навыки участников. Кроме того, это дает возможность оценить:

* уровень владения этими навыками;
* особенности мыслительных процессов (стратегическое, тактическое, аналитическое мышление, умение прогнозировать ситуацию, умение принимать решения и пр.);
* уровень коммуникативных навыков;
* личностные качества участников.

5. КОМПЛЕКС ПРЕДЛОЖЕНИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СЛУЖБЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ВАШЕМ ПРЕДПРИЯТИИ.

Опыт развития среднего бизнеса, как в России, так и за рубежом, показал, что эффективность системы человеческих взаимоотношений в процессе труда является мощным резервом повышения производительности и увеличения общей эффективности производства и сбыта.

Для повышения эффективности деятельности службы управления персоналом существуют направления совершенствования сложившейся системы управления и стимулирования труда.

Основными из них являются:

- совершенствование системы стимулирования;

- совершенствование системы управления персоналом;

- повышение квалификации кадров.

Комплекс предложений:

· непосредственная и тесная связь с достигнутыми успехами в работе в виде дохода от роста прибыли, выраженного в процентах для каждого работника;

· соответствие зарплаты реальному вкладу сотрудника в успех конкретного проекта;

· моральное стимулирование работников (похвала, грамота др.)

Установление духа коллективизма, семейственности и корпоративности приведет к улучшению производственных результатов и укреплению искренних дружеских отношений, уважения и преданности. При этом должны соблюдаться нормы этики в общении с персоналом и поведении в обществе.

Важно, чтобы люди работали в полную силу, чтобы цели компании и людей совпадали. В этих условиях актуальным становится вопрос о повышения профессионализма сотрудников.

Важно понимать, что повышение квалификации и профессионализма превращает работника в очень мобильного специалиста с широким диапазоном навыков, что очень ценно для организации.

Повышение квалификации связано с определенными издержками, как для предприятия фирмы, так и для работника. Поэтому повышение квалификации и обучение с отрывом от производства (что влечет за собой определенные трудности для предприятия), должно быть организовано таким образом, чтобы результат - более высокий уровень производительности труда, качества продукции вследствие освоения новых технологий, оборудования, приемов и методов труда - перекрывал издержки.

Программа повышения квалификации и отбор направляемых на учебу лиц должны быть увязаны с целями и проблемами предприятия, с его ориентацией на повышение эффективности.

Повышение квалификации руководителей и специалистов будет более эффективным при соблюдении принципа преемственности обучения и последующего рационального использования кадров с учетом приобретенных ими знаний и навыков. Чтобы повысить ответственность и заинтересованность кадров в непрерывном повышении своей квалификации, необходимо обеспечить взаимосвязь результатов повышения квалификации, аттестации, должностных перемещений и оплаты труда работников с качеством знаний и эффективностью их практического использования.

Работа по повышению квалификации является составной частью подготовки кадрового резерва и потому предусматривается коллективными договорами администрации с работниками предприятия, а сами мероприятия по повышению квалификации находят отражение в системе планирования на предприятии.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Марон В. Проблема бедности: поиск решения // Человеческие ресурсы. - 2002. - № 1-2.
2. Дятлов В.А., Кибанов А.Я., Пихало В.Т. Управление персоналом. М.: ПРИОР, 2008.
3. Управление персоналом организации. Под ред. Кибанова А.Я. - М., 2007
4. Щёкин Г.В. Теория социального управления. - К.: МАУП, 1996.
5. Травин В.В. Основы кадрового менеджмента. - М. Дело, 2005. - 310с.
6. Липатов В. С. Управление персоналом предприятий и организаций -- М.: ТОО «Люкс-арт», 2004. - 398с.