ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ПО ОБРАЗОВАНИЮ РФ

ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

ЭКОНОМИКИ И СЕРВИСА

ФИЛИАЛ В Г. НАХОДКЕ

КАФЕДРА ГУМАНИТАРНЫХ И СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ ДИСЦИПЛИН

РЕФЕРАТ

По дисциплине «Документирование управления персоналом»

Служба управления персоналом: понятие, структура

основные функции

Студент

гр. Н/ДУ-06 Л.А. Алимова

Руководитель Н.П. Фадеева

Находка 2010г.

Содержание

Введение

1 Понятие управление персоналом

2 Функции службы управления персоналом в организации

3 Структура службы управления персоналом

Заключение

Список использованных источников

Введение

Как показал всероссийский опрос, проведенный журналом «КоммерсантЪ», проблема развития персонала пока не входит в число главных забот среднестатистического российского руководителя. Те из руководителей, кто указал, что занимается кадровыми вопросами, судя по всему, предпочитает делать это самостоятельно: по данным того же опроса им приходится решать эти проблемы “постоянно”.

Конечно, этот опрос был проведен 1995 году, но, как свидетельствуют другие источники, ситуация за последние годы мало чем изменилась. В России существует хроническое несоответствие уровня работы с кадрами тем требованиям, которые сейчас предъявляются. Например, до сих пор основным типом анкеты при приеме на работу во многих организациях остается “сталинский” листок по учету кадров образца 1938 года. Типично, что отделы кадров занимают очень низкий статус в системе управления, за ней остается чисто учётная или оформительская функция. А как у нас проводится отбор кадров на ключевые должности руководителей и специалистов? Часто ли проводятся конкурсные отборы? Есть ли объективные критерии оценки? Не секрет, что чаще всего определяющую роль при приеме на работу играют родственные или дружеские связи с руководством.

На этом печальном фоне в некоторых организациях начали появляться специальные подразделения по управлению персоналом (УП), сменившие старые отделы кадров и получившие новое название – службы управления персоналом (СУП).

Цель данной работы – показать, что собой представляют новые службы УП: цели их деятельности, функции, структура и роль в организации.

1 Понятие управление персоналом

Предприятие (организация, фирма), будучи целостной производственно-хозяйственной системой, тем не менее может быть представлено как совокупность составляющих ее элементов (подсистем), естественно взаимосвязанных (взаимодействующих) друг с другом. Количество таких подсистем может быть разным и зависит от заложенной при декомпозиции концепции.

Так, одни авторы в качестве подсистем выделяют техническую, административную (управленческую) и человеческую, или личностно-культурную. Другие в управлении производством (предприятием) выделяют две части: управление деятельностью и управление людьми. Управление деятельностью складывается из планирования деятельности, постановки производственных задач, создания системы измерения производимой работы, контроля за выполнением заданий. Управление людьми включает обеспечение сотрудничества между всеми членами трудового коллектива, кадровую политику, обучение, информирование, мотивацию работников и другие важные составные части работы руководителя как менеджера.

Можно встретить в литературе и другие варианты структурирования производственно-хозяйственной системы. Однако обращает на себя внимание то обстоятельство, что практически всегда выделяется кадровая составляющая как составная часть системы управления, что не является случайным. Важнейшей областью деятельности любого предприятия (организации, фирмы) была и остается трудообеспеченность: привлечение рабочей силы, необходимая ее подготовка, создание условий для рационального использования.

Производственная система, ее вещественная и личностная составляющие находятся под воздействием многих факторов. Изменяются техника и технология, которые определяют требования к рабочей силе, направленность ее специальной подготовки, уровень квалификации и т.д. Состав рабочей силы изменяется под действием как объективных, так и субъективных факторов (например, происходит смена состава работников под влиянием текучести кадров, естественный и непрерывный процесс квалификационного роста, меняются мотивационные посылки в отношении к труду и т.д.). Возникает необходимость в постоянном управленческом воздействии на структуру рабочих мест, на численность и состав работников.

Специфический вид управленческой деятельности, объектом которой является коллектив работников - персонал, получил название управления персоналом (кадрами).

В последние годы в научной литературе и практике широко используются и другие понятия: управление трудовыми ресурсами, управление трудом, управление кадрами, управление человеческими ресурсами, управление человеческим фактором, кадровая политика, кадровая работа и др., так или иначе относящиеся к трудовой деятельности человека, управлению его поведением на производстве.

Понятие "управление трудом" относится чаще всего к определенной территории или предприятию и охватывает вопросы эффективного использования задействованной рабочей силы, т.е. мероприятия по повышению эффективности живого труда, связанные с техническим прогрессом (повышение вооруженности труда и, следовательно, его производительности, снижение потребности в рабочей силе), со сберегающей политикой (активное использование имеющихся резервов роста производительности труда, воздействие на те или иные факторы рационального использования рабочего времени, формирования и использования трудового потенциала и т.д.). Понятие "управление трудом" является составной частью более широкого понятия - "экономика труда".

Понятие "управление персоналом (кадрами)" по смыслу близко к понятию "управление человеческими ресурсами". И в том и в другом случае объект управленческого воздействия один и тот же, разница в специфическом подходе к работнику, к его рабочей силе как ресурсу.

Не случайно концепция управления персоналом несколько лет назад стала логически перерастать в концепцию управления человеческими ресурсами как составной частью производственных ресурсов (наряду с финансовыми, материальными, технологическими). А это значит, что сообразуясь со стратегией развития, предприятие как производственно-хозяйственная система может либо увеличивать человеческие ресурсы (экстенсивный путь), либо (при необходимости) сокращать, ориентируясь на более рациональное использование оставшейся части (интенсивный путь).

Ориентация на управление человеческими ресурсами меняет задачи управления, функции и структуру соответствующих служб на предприятии. Так, одной из важнейших функций управления персоналом в связи с возросшей ролью человеческого фактора в современном производстве становится развитие персонала, а не просто приведение его численного состава в соответствие с наличием рабочих мест.

Задача развития персонала, необходимость оценки целесообразности инвестиций предприятия в собственную рабочую силу требуют, естественно, иного подхода к принятию управленческих решений.

Это стало аргументом для некоторых ученых при выделении управления человеческими ресурсами в особое направление менеджмента, когда акцентируется внимание на стратегических аспектах решения проблемы трудообеспеченности предприятия, на социальном развитии кадров, в то время как "управление персоналом" рассматривается ими как текущая оперативная работа с кадрами.

В этом отношении к понятию "управление персоналом (кадрами)" приближается понятие "управление человеческим фактором", означающее целенаправленное воздействие на человека как носителя способности к труду с целью получения большего результата от его деятельности, большей гуманизации осуществляемых на предприятии мероприятий технического прогресса как условия лучшего использования техники, ориентации организации производства и труда на возможности человека, его интересы.

Целями управления персоналом предприятия (организации) являются:

- повышение конкурентоспособности предприятия в рыночных условиях;

- повышение эффективности производства и труда, в частности достижение максимальной прибыли;

- обеспечение высокой социальной эффективности функционирования коллектива.

Успешное выполнение поставленных целей требует решения таких задач, как:

- обеспечение потребности предприятия в рабочей силе в необходимых объемах и требуемой квалификации;

- достижение обоснованного соотношения между организационно-технической структурой производственного потенциала и структурой трудового потенциала;

- полное и эффективное использование потенциала работника и производственного коллектива в целом;

- обеспечение условий для высокопроизводительного труда, высокого уровня его организованности, мотивированности, самодисциплины, выработка у работника привычки к взаимодействию и сотрудничеству;

- закрепление работника на предприятии, формирование стабильного коллектива как условие окупаемости средств, затрачиваемых на рабочую силу (привлечение, развитие персонала);

- обеспечение реализации желаний, потребностей и интересов работников в отношении содержания труда, условий труда, вида занятости, возможности профессионально-квалификационного и должностного продвижения и т.п.;

- согласование производственной и социальных задач (балансирование интересов предприятия и интересов работников, экономической и социальной эффективности);

- повышение эффективности управления персоналом, достижение целей управления при сокращении издержек на рабочую силу.

Эффективность управления персоналом, наиболее полная реализация поставленных целей во многом зависят от выбора вариантов построения самой системы управления персоналом предприятия, познания механизма его функционирования, выбора наиболее оптимальных технологий и методов работы с людьми.

2 Функции службы управления персоналом в организации

Опыт показал, что деятельность служб управления персонала нельзя сводить к тому весьма ограниченному набору действий, которые традиционно выполнялись отделами кадров в России. Новый подход к менеджменту УП характеризуется комплексностью. На западных предприятиях уже давно действуют единые службы управления персоналом, которые выполняют весь комплекс функций по рационализации трудовых процессов и процессов УП.

Такой комплексный подход к службе управления персонала в организации ведет к тому, что СУП начинают расширять круг своих функций от чисто кадровых (формирование, подбор и расстановка кадров) к более широкому кругу вопросу, включающих не только кадровую политику, но и мотивацию персонала, оплату труда работников, согласование интересов работников и фирмы и т.д.

В широком смысле функции СУП – отрасль общей политики фирмы, так или иначе связанная с человеческим фактором.

В книге Герберта А. Саймона и Дональда У. Смитсбурга “Менеджмент в организациях” дается следующая классификация функций СУП в организации:

1. Подсистема условий труда:
* соблюдение требований психофизиологии
* соблюдение требований технической эстетики
* охрана труда и техники безопасности
* организация производственных процессов, анализ затрат и результатов труда, установление оптимального соотношения между количеством единиц оборудования и числом персонала.
1. Подсистема трудовых отношений:
* анализ и регулирование групповых и личностных взаимоотношений
* анализ и регулирование отношений руководства
* управление производственными конфликтами и стрессами
* социально-психологическая диагностика
* соблюдение этических норм взаимоотношений
* управление взаимодействием с профсоюзами.
1. Подсистема оформления и учета кадров:
* оформление и учета приема, увольнений, перемещений
* информационное обеспечение системы кадрового управления
* профориентация
* обеспечение занятости
1. Подсистема планирования, прогнозирования и маркетинга персонала:
* разработка стратегии управления персоналом
* анализ кадрового потенциала
* анализ рынка труда, планирование и прогнозирование потребности в персонале, организация рекламы
* планирование кадров
* взаимосвязь с внешними источниками, обеспечивающими кадрами организацию
* оценка кандидатов на вакантную должность
* текущая периодическая оценка кадров.
1. Подсистема развития кадров
* техническое и экономическое обучение
* переподготовка и повышение квалификации
* работа с кадровым резервом
* профессиональная и социально-психологическая адаптация новых работников
1. Подсистема анализа и развития средств стимулирования труда:
* Нормирование и тарификация трудового процесса
* Разработка систем оплаты труда
* Использование средств морального поощрения
* Разработка форм участия в прибыли и капитале
* Управление трудовой мотивацией
1. Подсистема юридических услуг
* решение трудовых вопросов с точки зрения юридических нормативов
* согласование распорядительных документов по управлению персоналом
* решение правовых вопросов хозяйственной деятельности.
1. Подсистема развития социальной инфраструктуры:
* организация общественного питания
* управление жилищно-бытовым обслуживанием
* развитие культуры и физического воспитания
* обеспечение охраны здоровья и отдыха
* управление социальными конфликтами и стрессами
1. Подсистема разработки оргструктуры управления
* анализ сложившейся оргструктуры управления
* проектирование оргструктуры управления
* разработка штатного расписания
* построение новой оргструктуры управления

Эта классификация дает исчерпывающий перечень функций, приписываемых службе управления персоналом с точки зрения нового подхода к менеджменту УП. Однако набор тех или иных функций СУП в разных компаниях различен, так как обычно каждый руководитель выбирает те элементы, которые, не его взгляд, лучше подходят к конкретной ситуации (размер фирмы, специфика ее деятельности и т. д.) и кажутся ему полезными для успешной работы организации. Но несмотря на все различия между организациями, существует стандартный набор функций СУП, которые в сумме своей представляют кадровую политику фирмы. Рассмотрим эти функции подробнее.

1. Планирование трудовых ресурсов, – что включает в себя:
* 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 (смерть, выход на пенсию и т.д.) и другие факторы.
1. Наем персонала – это создание резерва потенциальных кандидатов по всем должностям
2. Отбор персонала – оценка кандидатов на рабочее место и отбор лучших из резервов, созданного в ходе найма.

К основным критериям оценки относятся: профессиональные, образовательные, организационные, а потом уж и личные качества кандидата. Именно в таком порядке, так как в противном случае фирма рискует нанять прекрасного человека, но плохого специалиста.

К основным методам отбора относятся: испытания, оценка способностей и собеседование.

4) Определение заработной платы и льгот – разработка структуры заработной платы и льгот с целью привлечения и удержания работника.

На данном этапе надо помнить, что заработная плата является денежным вознаграждением за выполненную работу и играет роль решающего аргумента для многих работников. Структура зарплаты определяется уровнем зарплаты у конкурентов, условиями на рынке труда, производительностью и прибыльностью организации. Надо добавить, что на сегодняшний день большое значение для работников имеет система дополнительных льгот, а не собственная зарплата. Льготы могут включать в себя: участие в прибыли, оплату в акциях, оплату отпусков и т.д.

1. Адаптация – введение нанятых работников в организацию и во все ее подразделения того, что ожидает от них организация и какой труд в ней получает заслуженную оценку.

Основная цель адаптации – привести в соответствие личные знания, опыт и ценности работника с ценностями и традициями организации, обучать его взаимоотношениям в конкретной фирме. Адаптация протекает по формальным и неформальным каналам

1. Обучение – разработка программ для обучения трудовым навыкам эффективного выполнения работ.

Обучение необходимо для поддержания высокой производительности труда всего персонала и отдельных работников в случае поступления на новую должность и при недостаточности квалификации. Для того, чтобы программы обучения были эффективны нужно создать СУП совместно с высшим руководством фирмы соответствующий климат, благоприятствующий обучению: поощрение обучающихся, поддержка со стороны преподавателей и т.д.

1. Оценка трудовой деятельности – разработка методик оценки трудовой деятельности и доведение ее до работников.

Сегодня можно говорить и двух типах оценок персонала, методики которых напрямую связаны с отношением к сотруднику фирмы как к ценному ресурсу: первая – оценка персонала при приеме на работу, вторая – оценка деятельности персонала (это наиболее сложная часть кадровой работы, требующая высшей квалификации и от руководителей фирмы и от специалистов служб управления персонала).

Основным требованиям, предъявляемым к оценке, является требование объективности со стороны оценивающего, а для СУП – разработка грамотных процедур и технологий оценки персонала.

1. Повышение, понижение, перевод, увольнение персонала – для выполнения данной функции службы управления персоналом должны:
* разработать методологию перемещения работника с должности большей или меньшей ответственностью
* развивать профессиональный опыт работника путем перемещения на другие должности или участки работы (другими словами, СУП занимаются планированием карьеры работников).

3 Структура службы управления персоналом

При организации кадровой службы, структурировании ее состава необходимо исходить из следующих посылок. Перечень работ, связанных с обеспечением эффективного управления персоналом, имеет относительно стандартный вид для всех предприятий. Это значит, что их реализация является необходимым и достаточным условием реализации задач и функций управления. Принципиальное построение кадровой службы в современных условиях не имеет общепризнанной формы. Конкретное построение кадровой службы, распределение кадровой работы между структурными подразделениями, а внутри структурного подразделения между исполнителями может варьировать в большом диапазоне, поскольку зависит от многих моментов. Среди них следует отметить прежде всего размер предприятия (численность занятого на нем персонала), объем управленческих работ каждого вида, понимание руководством задач управления персоналом: несмотря на эффективность комплексного подхода к управлению персоналом, на одних предприятиях тем не менее во главу угла ставиться, например, подбор кадров, на других – планирование трудовой карьеры, на третьих – оценка результатов и оплата труда. Влияют также стиль и методы руководства администрации подчиненными и т.д.

При проектировании структуры службы управления персоналом и организации ее работы исходят из того, что существование какого-либо структурного подразделения оправданно лишь в определенных условиях (при определенной численности персонала, объеме управленческих работ данного вида). В других же условиях данная функция может быть поручена (передана) другому структурному подразделению или даже отдельному лицу в составе любого структурного подразделения. Организационно работа с кадрами продолжает оставаться распыленной по многим функциональным подразделениям заводоуправления. Более того, самостоятельной кадровой службы с единым административным и методическим руководством вообще может не быть. Как показывает изучение опыта управления организациями и соответствующей литературы, возможны следующие варианты некоторых изменений оргструктуры службы управления персоналом.

При немногочисленности персонала и соответственно незначительной суммарной трудоемкости функций службы управления персоналом выполнение отдельных задач может быть поручено конкретному специалисту, а не подразделению. В любом случае, вне зависимости от особенностей организации, состав функций службы управления персоналом остается постоянным. Меняется только трудоемкость их выполнения. Ряд функций может быть передан другим подразделениям, не входящим структурно в службу управления персоналом. Отдельные функции могут выполнять, например, подразделения технического развития. Некоторые функции (например, информационного обеспечения службы управления персоналом) могут быть переданы в компетенцию подразделения по организации управления. Вместе с тем намечаются положительные тенденции, в частности преобразование отделов кадров в отделы управления персоналом, правда, пока с незначительной трансформацией функций, что, естественно, существенно не сказывается на эффективности работы с персоналом. Другие предприятия идут значительно дальше и подчиняют управляющему по кадрам не только такие традиционные управленческие структуры, как отдел кадров, отдел подготовки кадров, но и социологические подразделения (если они имеются), отдел труда и заработной платы, отел (лабораторию) НОТ и др. После определения функциональной структуры кадровой службы, составляющих ее подразделения (отделы, бюро), решается вопрос о перечне задач каждого структурного подразделения, его функциях, численном составе и должной структуре занятых в них работников, должностных обязанностях каждого из них, а так же о взаимоотношениях подразделений друг с другом в рамках кадровой службы и с другими подразделениями предприятия как в части входящей и исходящей информации, так и в отношении методического обеспечения кадровой работы, реализации функции контроля и надзора за ее проведением.

Заключение

В современных условиях в теории управления организациями происходит существенное изменение общей парадигмы управления. Сегодня персонал рассматривается как основной ресурс организации, в значительной степени определяющий успех всей ее деятельности и представляет собой один из основных ресурсов организации, которым надо грамотно управлять, создавать оптимальные условия для его развития, вкладывать в это необходимые средства.

Результаты изучения сложившейся практики управления в различных организациях действующих на российском рынке показывают, что большинство отечественных предприятий основное свое внимание сосредотачивают на чем угодно, только не на персонале и, таким образом, персонал как объект управления, остается на втором плане. Поэтому неудивительно, что службы управления персоналом большинства российских организаций имеют низкий организационный статус, недостаточно профессионально подготовлены и по сути ограничиваются выполнением лишь учетных функций.

Между тем, как показывает не только зарубежный, но и современный отечественный опыт, именно персонал становится сегодня долгосрочным фактором конкурентоспособности и выживания предприятия. В условиях нестабильности российской экономики, неустойчивости финансового рынка, откровенной слабости и неразвитости отечественного рынка труда для организации одной из наиболее сложных, но в то же время жизненно важных и необходимых задач является задача создания и обеспечения эффективного функционирования службы управления персоналом.

В связи с этим возникает объективная потребность в определении дееспособности существующей службы управления персоналом на предприятии, оценке степени ее соответствия постоянно растущим требованиям в области персонального менеджмента и стремиться соответствовать этим требованиям.

К сожалению, данное положение в целом пока не характерно для российского менеджмента, где персонал по-прежнему рассматривается как издержки, которые прежде всего и следует сокращать.

Список использованных источников

1. КоммерсантЪ. – 1995. – от 30 мая.
2. Мескон М.Х., Альберт М., Хэдоут Ф. Основы менеджмента. – М.: Дело Лдт, 1995.
3. Краснова В. Менеджмент – тема номер один. /КоммерсантЪ. – 1995. - №10.
4. Краснова В., Киселева Е. Дирекция по “уходу” за персоналом. КоммерсантЪ. – 1995. - №20.
5. Маусов Н. Менеджмент персонала – ключевое звено внутрифирменного управления. /Проблемы теории и практики управления. – 1995. - №6.
6. Герберт А. Саймон, Дональд У. Смитсбург. Менеджмент в организации. – М.: Экономика, 1995.
7. Уткин Э.А., Кочеткова А.И. Управление персоналом в малом и среднем бизнесе. – М.: Акалис,1996.
8. Менеджмент организации. – М.: Инфра, 1995.
9. Искусство управления персонала – ключевое звено организации или древо строгих нормативов? - /Деловой экспресс. – 1997. - №11.
10. Искусство управления персоналом. - /Деловой экспресс. – 1997. - №25.