**Содержание**

[Введение](#_Toc115603293)  2

[1.Понятие и основные подходы к управлению персоналом](#_Toc115603294)  4

[1.1.Основные понятия управления персоналом](#_Toc115603295)  5

[1.2.Подходы к управлению персоналом 7](#_Toc115603296)

[1.2.1.Экономический подход 8](#_Toc115603297)

[1.2.2.Органический подход 1](#_Toc115603298)0

[1.2.3.Гуманистический подход](#_Toc115603299)  11

[1.2.4.Организационные культуры как объект управленческой деятельности……………………………………………………………………](#_Toc115603300) 12

[2.Современные концепции управления персоналом](#_Toc115603301)  15

[2.1.Особенности современных концепций управления персоналом](#_Toc115603302)  17

[2.2.Концепции управления персоналом, их анализ](#_Toc115603303)  19

[Заключение 2](#_Toc115603304)1

[Список использованной литературы 2](#_Toc115603305)3

**Введение.**

Система управления персоналом обеспечивает непрерывное совершенствование методов работы с кадрами на основе использования достижений отечественной и зарубежной науки и передового производственного опыта. Сущность управления персоналом, включая наемных работников, работодателей и других владельцев предприятия заключается в установлении организационно-экономических, социально-психологических и правовых отношений субъекта и объекта управления. В основе этих отношений лежат принципы, методы и формы воздействия на интересы, поведение и деятельность работников в целях максимального использования их. Человек в системе управления является ведущим звеном всех процессов, из которых складывается деятельность предприятия: все начинается с поиска людей, подходящих для определенной работы.

Управление персоналом - составная часть стратегии развития любой организации. Выявление и изучение наиболее эффективных концепций управления персоналом успешно работающих предприятий является необходимым и актуальным на сегодняшний день.

Управление персоналом занимает ведущее место в системе управления предприятием и считается основным критерием его экономического успеха. Управление персоналом как наука взяло на вооружение достижения из таких областей знаний, как развитие трудовых ресурсов, лидерство, психология личности, организация труда, прежде всего труда руководителей.

Основу современных концепций управления персоналом организации в настоящее время составляют возрастающая роль личности работника, знание его мотивационных установок, умение их формировать и направлять в соответствии с задачами, стоящими перед организацией.

Обобщение опыта отечественных и зарубежных организаций в поиске наиболее эффективных концепций управления персоналом позволяет сформировать главную цель системы управления персоналом: обеспечение кадрами, организация их эффективного использования, профессионального и социального развития любого предприятия.

Таким образом, главной целью данной работы является изучение современных концепций управления персонала.

Цель позволила сформулировать задачи, которые решались в данной работе:

1. Рассмотреть основные понятия управления персоналом;

2. Подходы к управлению персоналом;

3. Особенности современных концепций управления персоналом;

4. Концепции управления персоналом, их анализ.

Работа состоит из введения, двух частей, заключения и списка использованной литературы.

**1.Понятие и основные подходы к управлению персоналом.**

Современные концепции управления персоналом базируются, с одной стороны, на принципах и методах административного управления, а с другой стороны – на возрастающей роли личности работника, знании его мотивационных установок, умении их формировать и направлять в соответствии с задачами, стоящими перед организацией. Поэтому необходима переориентация руководителей и работников на новые ценности: главное внутри организации – работники, а за пределами организации – потребитель, его интересы.

Приоритетными ценностями для фирмы являются эффективность работы персонала, инициатива, заинтересованность, развитие творческого потенциала, чувство ответственности.

Целевые концепции предприятия включают:

- материальные цели (производство продукции, товаров, изделий, услуг);

- цели обеспечения успеха (технология реализации товара или предоставления услуг, создание фирменного стиля управления);

Цель управления персоналом состоит в обеспечении развития и реализации кадрового потенциала организации и фокусируется на идеях формирования, развития и реализации кадрового потенциала, которые и составляют концепцию управления персоналом.

Система управления персоналом предполагает организацию найма, определение организационной структуры управления персоналом, вертикальных и горизонтальных взаимосвязей руководителей и специалистов в процессе обоснования, выработки, принятия и реализации управленческих решений.

Технология управления персоналом включает организацию найма, отбора, приема персонала, его деловую оценку, профориентацию и адаптацию, обучение, управление его деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением, мотивацию и организацию труда, управление конфликтами и стрессами, обеспечение социального развития организации, высвобождение персонала и др. Сюда же следует отнести вопросы взаимодействия руководителей организации со службами занятости, управления безопасностью персонала.

Основу концепции управления персоналом в настоящее время составляют: возрастающая роль личности работника, знание его мотивационных установок, умение их формировать и направлять в соответствии с целями и задачами, стоящими перед организацией.

При этом необходимо обеспечить выживаемость организации путем более высоких темпов формирования и развития ее кадрового потенциала по сравнению с изменениями окружающей среды. То есть главная задача состоит в адаптации организации не к самим изменениям внешней среды, а к скорости этих изменений.

**1.1.Основные понятия управления персоналом.**

Организация – объединение людей, совместно работающих для достижения определенных целей. Это – экономическая и социальная система, в рамках которой человек является центральным элементом, живым, активным, подверженным успехам и ошибкам. Основным источником развития организации выступает личностный потенциал человека. Руководитель, при этом, управляет формированием и реализацией личностного потенциала сотрудников. Именно эффективное управление персоналом реализует потенциал каждого сотрудника.
 Персонал - сотрудники организации: руководители, специалисты, обслуживающий персонал. В основе данного деления лежит принцип отношения к управленческому решению.
 Линейные руководители - руководители подразделений, занимающихся основной для данной организации деятельностью и несущие ответственность за выполнение и реализацию основных целей (генеральный директор, директор завода, бригадир).
 Функциональные руководители - руководители подразделений, обеспечивающих нормальное функционирование линейных подразделений и в этом смысле выполняющие вспомогательные функции (начальник отдела снабжения, начальник отдела по человеческим ресурсам).
 Специалисты аппарата управления призваны исполнять специальные, конкретные функции управления для содействия руководителям при принятии управленческих решений, а также самостоятельно освещать все специфические аспекты деятельности линейных и функциональных подразделений. Они делятся на экономистов, инженеров, диспетчеров, юристов, программистов.
 Технический (вспомогательный) персонал осуществляет обслуживание процесса управления и обеспечивает передачу управленческой информации, ее сбор, первичную обработку, хранение (секретарь, курьер и т.д.).
Руководство человеческими ресурсами при этом рассматривается в качестве непрерывного процесса руководства персоналом с акцентом на стратегический, а также системный подход (система принципов и норм, приводящих человеческий ресурс в соответствие со стратегией организации, находящейся во внешнем окружении), а именно – стратегическое управление человеческими ресурсами организации с полной ответственностью, которая возлагается на высшее руководство. Несмотря на то, что концепция руководства человеческими ресурсами включает в себя традиционные концепции руководства персоналом, но используются они в современном контексте, что обусловлено переменами в мире и окружающей организацию среде. При таком подходе к управлению персоналом происходит интеграция стратегии руководства персоналом со стратегией самой организации. Основная задача при этом – создать такие условия, при которых у персонала проявятся стремления к высоким стандартам качества работы. Немаловажным фактором становится и то, что директора и управляющие должны осознавать себя, прежде всего, партнерами, наряду с другими коллегами, внося свой вклад в выполнение целей и задач организации. Некоторые специалисты связывают руководство человеческими ресурсами с децентрализованным управлением персоналом непосредственных руководителей подразделений в различных формах – беседа, диалог и т.д.
 Кадры – основной (штатный, постоянный), квалифицированный состав работников. Кадровая политика - принципы, цели, стратегии в области работы с персоналом, на которые ориентированы все мероприятия по работе с кадрами. В то же время это - набор конкретных правил, пожеланий и ограничений во взаимоотношениях людей и организации. Кадровое администрирование - централизованные административные действия и мероприятия в отношении персонала (например, оформление записей в трудовой книжке и т.д.).

**1.2.Подходы к управлению персоналом.**

В практике управления человеческой стороной организации можно выделить четыре концепции, которые развивались в рамках трех основных подходов к управлению – экономического, органического и гуманистического.

Гуманистический подход

 Экономический

 подход

Концепция

управления человеком

Концепция

Использования

трудовых

 ресурсов

Органический

подход

Концепция управления

Человеческими ресурсами

Концепция

управления

персоналом

Позитивная роль гуманистического подхода в понимании организационной реальности состоит в следующем.

1.Культурологическое представление организации обеспечивает управленцев связной системой понятий, с помощью которых они могут сделать свой повседневный опыт постижимым. Это позволяет рассматривать определенные типы действий как нормальные, предсказуемые и избегать, таким образом, проблем, стоящими за многими человеческими ценностями и действиями.

2. Представление об организации как культурном феномене позволяет понять, каким образом, через какие символы и смыслы осуществляется совместная деятельность людей в организационной среде.

Если экономический и организационный подходы подчеркивают структурную сторону организации, то организационно-культурный показывает, как можно создавать организационную действительность и влиять на нее через язык, нормы, фольклор, церемонии и т.д. Если раньше многие управленцы рассматривали себя, прежде всего как людей, создающих структуры и должностные инструкции, координирующих деятельность, или создающих схемы мотивирования своих сотрудников, то теперь они могут смотреть на себя как на людей, осуществляющих символические действия, направленные на создание и развитие определенных смыслов.

3.Гуманистический подход позволяет также реинтерпретировать характер отношений организации с окружающей средой в том направлении, что организации способны не только адаптироваться, но и изменять свое окружение, основываясь на собственном представлении о себе и своей миссии. Разработка стратегии организации может превратиться в активное построение и преобразование окружающей реальности.

4.В рамках данного подхода возникает понимание того, что эффективное организационное развитие – это не только изменение структур, технологий и навыков, но и изменение ценностей, которые лежат в основе совместной деятельности людей.

Таким образом, концепция управления персоналом – это система взглядов на трактовку сущности, содержания, целей, задач, критериев, принципов и методов управления персоналом и механизма ее реализации в конкретных условиях.

**1.2.1.Экономический подход.**

Экономический подход к управлению дал начало концепции использования трудовых ресурсов. В рамках этого подхода ведущее место занимает техническая (в общем случае инструментальная, т.е. направленная на овладение трудовыми приемами), а не управленческая подготовка людей на предприятии. Организация здесь означает упорядоченность отношений между ясно очерченными частями целого, имеющими определенный порядок. В сущности, организация — это набор механических отношений, и действовать она должна подобно механизму: эффективно, надежно и предсказуемо.

Среди основных принципов концепции использования трудовых ресурсов можно выделить следующие:

1) обеспечение единства руководства — подчинённые получают приказы только от одного начальника;

2) соблюдение строгой управленческой вертикали — цепь управления от начальника к подчиненному спускается сверху вниз по всей организации и используется как канал для коммуникации и принятия решения;

3) фиксирование необходимого и достаточного объема контроля — число людей, подчиненных одному начальнику, должно быть таким, чтобы это не создавало проблемы для коммуникации и координации;

4) соблюдение четкого разделения штабной и линейной структур организации — штабной персонал, отвечая за содержание деятельности, ни при каких обстоятельствах не может осуществлять властных полномочий, которыми наделены линейные руководители;

5) достижение баланса между властью и ответственностью — бессмысленно делать кого-либо ответственным за какую-либо работу, если ему не даны соответствующие полномочия;

6) обеспечение дисциплины — подчинение, дополнительность, энергия и проявление внешних знаков уважения должны осуществляться в соответствии с принятыми правилами и обычаями;

7) достижение подчинения индивидуальных интересов общему делу с помощью твердости, личного примера, честных соглашений и постоянного контроля;

8) обеспечение равенства на каждом уровне организации, основанного на доброжелательности и справедливости, чтобы вдохновить персонал к эффективному исполнению своих обязанностей; заслуженное вознаграждение, повышающее моральное состояние, но не ведущее к переоплате или перемотивированию.

**1.2.2.Органический подход.**

В рамках органического подхода последовательно сложились:

1) концепция управления персоналом и

2) концепция управления человеческими ресурсами. Именно органический подход обозначил новую перспективу управления персоналом, выведя этот тип управленческой деятельности далеко за рамки традиционных функций организации труда и зарплаты. Кадровая функция из регистрационно-контрольной постепенно стала развивающей и распространилась на поиск и подбор работников, планирование карьеры значимых для организации фигур, оценку работников управленческого аппарата, повышение их квалификации.

Концепция управления персоналом опирается на органическую организационную культуру. При доминировании органической организационной культуру руководитель в процессе своей деятельности, как правило, руководствоваться следующими стереотипами:

* работники озабочены в основном социальными нуждами и обретают чувства самоидентичности только во взаимоотношениях с другими людьми;
* рационализация производства и узкая специализация приводят к тому, что смысл своей производственной деятельности работники видят не в самой работе, а в социальных отношениях, которые складываются в процессе труда;
* работники в большей степени склонны реагировать на воздействие своих товарищей, чем на инициативы руководства;
* работники склонны положительно реагировать на инициативы руководства, когда оно учитывает социальные потребности своих подчиненных и, в первую очередь потребность в общественном признании.

Концепция управления человеческими ресурсами, принятая в качестве образца для описания организационной реальности функционирование человеческого мозга, позволило взглянуть на организацию как на собрание частей, соединенных линиями управления, коммуникации и контроля.

Концепция управления человеческими ресурсами опирается на предпринимательскую организационную культуру. В случае преобладания предпринимательской организационной культуры руководитель в процессе своей деятельности, как правило, руководствуется такими стереотипами:

* работники интересуются только своими личными целями;
* Лучший способ заставить организацию работать - нанять настойчивых, агрессивно настроенных людей и постараться сохранить контроль над ними в условиях постоянно меняющейся внешней среды. Решающим фактором является инициатива самих работников;
* Наиболее эффективный способ мотивации работников - вызов, который открывает хорошую возможность для их самореализации;
* Властные полномочия редко кому делегируются из-за опасений возможных ошибок.

**1.2.3.Гуманистический подход.**

Гуманистический подход исходит из концепции управления человеческом и из представления об организации как культурном феномене.

Согласно гуманистическому подходу культура может рас­сматриваться как процесс создания реальности, которая позво­ляет людям видеть и понимать события, действия, ситуации определенным образом и придавать смысл и значение своему собственному поведению.

Гуманистический подход фокусируется на собственно человеческой стороне организации, о которой мало говорят другие подходы.

С точки зрения данного параметра важно, насколько работ­ники предприятия интегрированы в существующую систему ценностей (в какой степени они безоговорочно принимают ее как "свою собственную") и насколько они чувствительны, гиб­ки и готовы к изменениям в ценностной сфере в связи с пере­менами в условиях жизни и деятельности.

Позитивная роль гуманистического подхода в понимании организационной реальности состоит в следующем.

1. Культурологический взгляд на организацию снабжает управленцев связной системой понятий, с помощью которых они могут сделать свой повседневный опыт постижимым.

2. Представление об организации как культурном феномене позволяет понять, каким образом, через какие символы и смыслы осуществляется совместная деятельность людей в орга­низационной среде. Если экономический и организационный подходы подчеркивают структурную сторону организации, то организационно-культурный показывает, как можно создавать организационную действительность и влиять на нее через язык, нормы, фольклор, церемонии и т.д.

3. Гуманистический подход позволяет также реинтерпретировать характер отношений организации с окружающей средой в том направлении, что организации способны не только адап­тироваться, но и изменять свое окружение, основываясь на собственном представлении о себе и своей миссии. Разработка стратегии организации может превратиться в активное по­строение и преобразование окружающей реальности.

4. В рамках данного подхода возникает понимание того, что эффективное организационное развитие — это не только изме­нение структур, технологий и навыков, но и изменение ценно­стей, которые лежат в основе совместной деятельности людей.

**1.2.4.Организационные культуры как объект управленческой деятельности.**

Современный уровень управления предполагает, что объектом управленческой деятельности являются организационные культуры различного типа, а не процессы, люди, их деятельность и т.п. Поэтому овладение новейшими управленческими технологиями невозможно без освоения основ организационно-культурного подхода, дающего комплексное понимание процессов эволюции и функционирования различных организаций с учетом глубинных механизмов поведения людей в многофункциональных, динамически изменяющихся контекстах.

Разные культуры отличают членов одной группы от другой. Люди создают ее как механизм воспроизведения социального опыта, помогающий жить в своей среде и сохранять единство и целостность сообщества при взаимодействии с другими сообществами. Каждая организация как некая совокупность людей, реализующая определенные цели и задачи за достаточно продолжительный отрезок времени, вынуждена заниматься воспроизведением из заимствованного социального опыта.

Выделяют следующие основные исторические типы организационных культур:

• органическую;

• предпринимательскую;

• бюрократическую;

• партиципативную.

Видно, что существенное различие перечисленных культур касается таких основополагающих параметров организации, как:

• способ выделения лидера и процесс принятия решений;

• правила распределения ответственности и закрепления функций;

•место и роль интересов конкретного человека в жизнедеятельности организации.

Существенным является рассмотрение основополагающего для управленческой деятельности процесса целеопределения. Для различных типов организационной культуры можно выделить разные механизмы порождения целей и соответственно разные механизмы оценки точности ее достижения.

Обычно существующая в организациях корпоративная культура — сложный комплекс предположений, бездоказательно принимаемых всеми членами коллектива и задающих общие рамки поведения, является оригинальной смесью из приведенных выше исторических типов организационных культур.

Современные руководители и управляющие рассматривают культуру своей организации как мощный стратегический инструмент, позволяющий ориентировать все подразделения и отдельных лиц на общие цели, мобилизовать инициативу сотрудников и облегчать продуктивное общение между ними. Они стремятся создать собственную культуру для каждой организации так, чтобы все служащие понимали и придерживались ее. Современные организации, как правило, представляют собой поликультурные образования.

Определить значение той или иной культуры в жизнедеятельности этой организации можно лишь с учетом того обстоятельства, что для каждой из них характерны специфические управленческие формы, выполняющие функцию воспроизведения социального опыта параллельно с функцией регулирования деятельности людей в этой организации. Управленческие формы (или их сочетание) обеспечивают воспроизведение совокупности норм, ценностей, философских принципов и психологических установок, предопределяющих поведение людей в организации.

**2.Современные концепции управления персоналом.**

Основу современной концепции управления персоналом организации составляют возрастающая роль личности работника, знание его мотивационных установок, умение их формировать и направлять и направлять в соответствии с задачами, стоящими перед организацией.

Современная теория и практика управления персоналом основана на 4 основных концепциях:

– Концепция использования трудового ресурса (экономическая).

– Концепция управления персоналом (организационно-административная).

–Концепция управления человеческими ресурсами (организационно-социальная).

– Концепция управления человеком (гуманистическая).

*Концепция использования трудового ресурса*

Цель – максимальное использование трудового потенциала работников.

Парадигма управления – экономическая ("человек – строка в ведомости на получение зарплаты").

Требования к "качеству" сотрудника – техническая подготовленность, исполнительность, дисциплинированность, подчинение личных интересов общему делу.

Типичный стиль управления – авторитарный.

Основная задача управления: Отбор способных работников, стимулирование, нормирование.

Условия эффективности: Четкие задачи для использования. Внутрипроизводственные факторы для успеха предприятия важнее, чем факторы внешней среды.

Особые затруднения: Сложность адаптации к меняющимся условиям, использование ограниченных возможностей персонала.

Таким образом, основным содержанием управления персоналом является организация труда и заработной платы, стимулирование эффективной работы осуществляется методом оплаты рабочего времени.

*Концепция управления персоналом*

Цель – использование трудового и личностного потенциала человека.

Парадигма управления – организационно-административная "человек – позиция в штатном расписании".

Требования к "качеству" сотрудника – профессионально-квалификационные и личностные качества, соответствующие должности.

Основная задача управления: Отбор работников с профессиональными и личностными качествами, соответствующими должности. Изучение специфики потребностей и разработка программ их удовлетворения.

Условия эффективности: Выделение различных подсистем управления персоналом.

Особые затруднения: Превращение людей в ресурс, который нужно развивать в ущерб праву личности на выбор.

Таким образом, основным содержанием управления персоналом является управление системой полномочий и ответственности на всех фазах и стадиях "жизненного цикла" человека в его трудовой деятельности в организации.

*Концепция управления человеческими ресурсами*

Цель – максимальное использование потенциала человека путем создания оптимальной окружающей среды.

Парадигма управления – организационно-социальная "человек – невозобновляемый организационный ресурс, элемент социальной организации".

Требования к "качеству сотрудника" – профессионально-квалификационные и личностные качества, соответствующие должности, и соответствие психологическому климату, корпоративной культуре организации.

Основная задача управления: Отбор работников c профессиональными и личностными качествами, соответствующими должности и корпоративной культуре организации. Обучение персонала, углубление как специализации, так и универсализации.

Условия эффективности: Повышение внимания к "экологии" внутри и межорганизационных взаимодействий.

Особые затруднения: Ответственность может перекладываться на внешние причины вместо изменения курса.

Таким образом, управление распространяется как на формальную (выполнение должностных обязанностей), так и неформальную (социальные отношения внутри организации, физическое и психологическое состояние работников и т.д.) организацию.

*Концепция управления человеком*

Цель – создание условий для самореализации человека.

Парадигма управления – гуманистическая "не человек для организации, а организация для человека".

Требования к "качеству" сотрудника не предъявляются, внутриорганизационные отношения зависят от желаний и способностей сотрудников.

Основная задача управления: Адаптация развития культуры организации.

Условия эффективности: Понимание того, что эффективное организационное развитие – это не только изменение структур, технологий, навыков, но и изменение ценностей.

Таким образом, основным содержанием управления является самоуправление, стимулирование эффективной работы осуществляется повышением качества трудовой жизни.

**2.1.Особенности современных концепций управления персоналом.**

Развитие концепций управления персоналом шло по пути преодоления технократического подхода к человеку как к машине, подключения его мотивационных ресурсов, социально-психологических факторов роста производительности труда и эффективности производства, большего учета интересов работника как личности. Вопрос внедрения концепций и методологий в управление персоналом является одной из главных проблем в современных условиях. Переход страны на рыночные отношения в корне изменил концепцию управления персоналом, выбор средств и методов практической реализации задач управления персоналом в целях повышения эффективности производства как условия конкурентоспособности предприятия. Практика показывает, что существует множество парадигм управления, однако первоначально имели место два основных подхода в управлении персоналом.

* Первый – это рационалистический, акцент в котором делается на управление, рассчитанное на максимальный эффект от трудовой деятельности работников организации.
* Второй рассматривает отношенческий подход к трудовой деятельности с учетом индивидуальных особенностей персонала. В настоящее время широко применяется положение о понимании управления персоналом как административной функции, которая заключается в управлении человеческими ресурсами. В основе следующей концепции управления персоналом лежит качество трудовой жизни. Практика управления персоналом показывает, что непрерывное развитие производственных отношений, связанных с экономическими преобразованиями, ускорила темпы изменений в этой области в последнее десятилетие. Поэтому назрела потребность в новом качестве управления. В последние годы на первый план выходит новая концепция, предполагающая возрастание роли личности работника, знание его мотивационных установок, умение их формировать и направлять в соответствие с задачами, стоящими перед организацией. Сегодня в управлении персоналом используется индивидуально-личностный подход к персоналу. По сравнению с традиционным подходом к управлению персоналом в данной парадигме обнаружилась роль позиции личности (и управленца, и работника), характера их сопряженности и взаимовлияний. Выдвинутая концепция создает преимущества в управлении персоналом, заключающиеся в разработке стратегической программы, структурной реорганизации и развитии персонала, в увязывании целей, задач и квалификационных требований к конкретному рабочему месту с методикой оценки результатов и порядка оплаты труда. Направленность всех мероприятий в организации на повышение производительности труда персонала и на всестороннее развитие личности работающего. Предлагаемая концепция обосновывает выбор создания системы управления персоналом, отражающий совокупность организационных форм и методов, осуществление которых обеспечивает построение, рациональное функционирование элементов данной системы, целевое взаимодействие работников, а также совершенствование системы управления персоналом.

**2.2.Концепции управления персоналом, их анализ.**

Анализ концепций управления персоналом. В теории менеджмента выделяют 4 концепции роли кадров в производстве (их последовательную схему):

1. Использование трудовых ресурсов с конца XIX в. до 60 –х гг. XX в. Вместо человека в производстве рассматривалась лишь его функция – труд, измеряемый затратами рабочего времени и заработной платой. Эта концепция нашла отражение в марксизме и тейлоризме.

2. Управление персоналом. Научной основой этой концепции, развивавшейся с 30-х годов, была теория бюрократических организаций, когда человек рассматривался через формальную роль – должность, а управление осуществлялось через административные механизмы (принципы, методы, полномочия, функции).

3. Управление человеческими ресурсами. Человек стал рассматриваться не как должность (элемент структуры), а как невозобновляемый ресурс – элемент социальной организации в единстве трех основных компонентов (трудовой функции, социальных отношений, состояния работника). Эта концепция в практике используется фрагментарно более 30 лет, а в годы перестройки получила распространение в «активизации человеческого фактора».

4. Управление человеком. В соответствии с этой концепцией человек – главный субъект организации и особый объект управления, который не может рассматриваться как «ресурс». Исходя из желаний и способностей человека должны строиться стратегия и структура организации.

 Анализируя вышеизложенные концепции и подходы к управлению персоналом, обобщая в литературе социальной, научной, можно выделить два полюса роли человека в общественном производстве:

• Человек как ресурс производственной системы (трудовой, людской, человеческой) – важный элемент процесса производства и управления;

 • Человек как личность с потребностями, мотивами, ценностями, отношениями – главный субъект управления. Современные концепции управления персоналом базируются, с одной стороны, на принципах и методах административного управления, с другой стороны, на концепции всестороннего развития личности и теории человеческих отношений.

**Заключение.**

В результате проведения исследования сделаны следующие выводы:

1.Современная концепция управления персоналом рассматривает управление как процесс, состоящий из нескольких взаимосвязанных функций. В настоящее время значительно возрос интерес к человеку как главному фактору производства, доходов, повышению производительности труда, как ценному ресурсу организации в конкурентной борьбе. В целом концепция управления персоналом – это система взглядов на трактовку сущности, содержания, целей, задач, критериев, принципов и методов управления персоналом и механизма ее реализации в конкретных условиях.

2. Система управления персоналом организации – система, в которой реализуются функции управления персоналом и которая включает подсистему общего и линейного руководства. Применение методов позволяет взглянуть на совершенствования со всех сторон, что помогает избежать просчетов.

3. Основной потенциал любого предприятия заключен в кадрах, а правильный подбор кадров - это залог успеха предприятия. Так, отбор кадров является одной из основных задач кадровой службы, он заключается в создании необходимого резерва кандидатов на все должности и специальности, из которого организация отбирает наиболее подходящих для нее работников. Эта работа должна проводиться буквально по всем специальностям - конторским, производственным, техническим, административным. Необходимый объем работы по набору в значительной мере определяется разницей между наличной рабочей силой и будущей потребностью в ней. При этом учитываются такие факторы, как выход на пенсию, текучесть, увольнения в связи с истечением срока договора найма, расширение сферы деятельности организации.

4. В управлении предприятия основное внимание концентрируется не столько на совершенствовании отдельных подразделений, сколько на интеграции всех видов деятельности, создании условий, благоприятствующих эффективному выполнению целевой программы.

При этом планирование работы с персоналом организации - это процесс определения потребностей организации в кадрах, т. е. определение того, когда, где, сколько, какой квалификации, какой стоимости, какие сотрудники потребуются в будущем. Стратегическое планирование в работе с персоналом приобретает смысл тогда, когда оно реализуется. Его реализация осуществляется посредством оперативного планирования управляющих персоналом секретаря - референта, директора и его заместителей - самостоятельной группы лиц, главной целью которых является повышение производственной, творческой отдачи и активности персонала, разработка и реализация программы развития кадров организации. Задача состоит в том, чтобы кадровые службы превращались в центры по разработке и реализации стратегии организаций по труду. Это значит, они должны оказывать помощь в развитии бизнеса посредством найма высококвалифицированных работников, планирования карьеры, оценки производственной деятельности и совершенствования оплаты труда.

В соответствии со стратегией управления персоналом, в краткосрочном периоде были разработаны и реализованы следующие мероприятия:

- дифференциация персонала и формирование "внутренних рынков труда" в зависимости от изменения структуры и форм занятости:

- пересмотр организации труда с акцентом на интегрированные трудовые функции и групповую работу;

* непрерывное повышение квалификации и переподготовка персонала; создание комплексных систем управления качеством работы; пересмотр принципов занятости, гибкие индивидуальные формы работы.

**Список использованной литературы.**

1. Базарова Т.Ю. Управление персоналом. Учебник. Гриф МО РФ. Издательство «Юнити». 2005г.
2. Беляцкий Н.П. и др. Управление персоналом: Учеб.пособие для экон. спец. вузов. Мн.: Интерпрессервис: Экоперспектива, 2002. 349 с.
3. Гришко Н.И. Управление персоналом: Учебно-практ.пособие. Мн.: БГЭУ, 2000г.
4. Дуракова И.Б.Управление персоналом: Отбор и найм. Исследование зарубежного опыта. -М.:Центр, 1998.
5. Дятлов В.А., Кибанов А.Я.,Одегов Ю.Г., Пихало В.Т. Учебник для вузов/-М.: « Приор», 1998.-
6. Егоршин А.П. Основы управления персоналом.2003г.
7. Зубенко В.В., Качан И.В.  О концептуальных подходах в управлении персоналом. - Донецк: ДонНТУ, 2003.
8. Управление персоналом организации: учебник (под ред. Проф. Кибанова А.Я.), М., Инфра-М, 2001.
9. Управление организацией: Учебник для вузов по спец. Менеджмент/ Г.Л. Азаев, В.П. Баранчеев, В.Н. Гунин и др.; Под ред. А.Г. Поршнева и др.; ГУУ.-2-е изд., доп. и перераб. М.: Инфра.-М, 2002.
10. Управление персоналом организации: Учебник/ А.Я. Кибанов, И.А. Баткаева, И.Е. Ворожейкин и др.; Под ред. А.Я. Кибанова; ГУУ.-2-е изд., доп. и перераб. М.: Инфра.-М, 2001.
11. Управление персоналом: Учебник для студ. вузов: Кол авт.: Е.А.Аксенова, Т.Ю. Базаров, Б.Л. Еремин и др. Под ред. Т.Ю. Базарова, 1998.
12. Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия: Учебное пособие. М.: Инфра-М, 1998.
13. М.Мескон, М. Альберт «Основы менеджмента»М., Изд-во «Дело», 2000.
14. Одегов Ю.Г., Журавлев П.В. Управление персоналом: Учебник для студ. экон. спец./Рос. экон. акад. им. Г.В.Плеханова. М.: Финстатинформ, 1997.
15. Федосеев В.Н., Капустин С.Н. Управление персоналом организации. М.: “Экзамен”, 2003.