**ТЕОРЕТИКО-ФИЛОСОФСКИЕ И КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

**Содержание**

1. Теории управления персоналом

2. Философия управления персоналом

3. Концепция управления персоналом

4. Закономерности и принципы управления персоналом

Список литературы

**1. Теории управления персоналом**

Формирование науки об управлении персоналом началось вместе с формированием теории управления как науки, что произошло более ста лет назад, в самом начале периода промышленной революции, Тогда управление организацией и управление ее персоналом не различались. Более того, ключевые проблемы науки об управлении относились к управлению персоналом. Другими словами, теория и практика управления персоналом являлись основой управления как науки.

В настоящее время научное направление «Управление персоналом» формируется на стыке наук: теории и организации управления, психологии, социологии, конфликтологии, этики, экономики труда, трудового права, политологии и ряда других. В связи с тем, что теории управления персоналом (человеческими ресурсами) развивались вместе с различными школами управления, последние наложили отпечаток на название первых. Более чем за столетие (период промышленной революции) роль человека в организации существенно менялась, поэтому развивались, уточнялись и теории управления персоналом.

В настоящее время различают три группы теорий: классические теории, теории человеческих отношений и теории человеческих ресурсов. Видные представители классических теорий - Ф. Тейлор, А. Файоль, Г. Эмерсон, Л. Урвик, М. Вебер, Г. Форд, А.К. Гастев, П.М. Керженцев и др. К представителям теории человеческих отношений относятся: Э. Мэйо, К. Арджерис, Р. Лик

Авторами теории человеческих ресурсов являются А. Маслоу, Ф. Герцберг, Д. Макгрегор и др. Краткая информация, включающая основные постулаты, задачи и ожидаемые результаты от реализации этих теорий, приведена в табл. 1.1. Как известно, классические теории получили развитие в период с 1880 по 1930 г. Теории человеческих отношений стали применять с начала 1930-х годов. Теории человеческих ресурсов являются современными. Из представленных данных видно, что по мере своего развития теории становятся все более гуманными. С сущностью указанных теорий можно ознакомиться, обратившись к специальной литературе.

**Теории управления роли человека в организации**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **№**  **п/п** | **Наименование**  **теорий** | **Постулаты теорий** | **Задачи руководителей организации** | **Ожидаемые результаты** |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | Классические теории | Труд для большинства индивидов не приносит удовлетворения. То, что они делают, менее важно для них, нежели то, что они при этом зарабатывают. Индивидов, которые хотят или могут делать работу, требующую творчества, самостоятельности, инициативы или самоконтроля, немного | Главной задачей руководителя является строгий контроль и наблюдение за подчиненными. Он должен разложить задачи на легко усваиваемые, простые и повторяющиеся операции, разработать простые процедуры труда и проводить их в практику | Индивиды могут перенести свой труд при условии, если будет установлена соответствующая заработная плата и если руководитель будет справедлив. Если задачи будут в достаточной мере упрощены, а индивиды будут находиться под строгим контролем, то они в состоянии ВЫПОЛНИТЬ фиксированные нормы производства |
| 2 | Теории человеческих отношений | Индивиды стремятся быть полезными и значимыми, они испытывают желание быть интегрированными в общее дело и признанными как личности. Эти потребности являются более важными в побуждении и мотивированности к труду, чем уровень заработной платы | Главная задача руководителя сделать так, чтобы каждый трудящийся чувствовал себя полезным и нужным. Он должен информировать своих подчиненных, а также учитывать их предложения, направленные на улучшение планов деятельности организации. Руководитель должен предоставлять своим подчиненным определенную самостоятельность, что предполагает личный самоконтроль над исполнением рутинных операций | Факт обмена информацией с подчиненными и их участие в рутинных решениях позволяет руководителю удовлетворить их основные потребности во взаимодействии и в чувстве собственной значимости. Возможность удовлетворения этих потребностей поднимает дух подчиненных и уменьшает желание противодействовать официальным властям, т.е. подчиненные охотнее будут общаться с руководителями |
| 3 | Теории человеческих ресурсов | Труд для большинства индивидов доставляет удовлетворение. Индивиды стремятся внести свой вклад в реализацию целей, понимаемых ими, в разработке которых они участвуют сами. Большинство индивидов ответственно, способно к самостоятельности, к творчеству, к личному самоконтролю даже большему, чем этого требует занимаемое индивидом по иерархии место | Главной задачей руководителя является более рациональное использование человеческих ресурсов. Он должен в коллективе создать такую обстановку, в которой каждый человек может максимально проявить свои способности. Руководитель способствует участию каждого в решении важных проблем, постоянно, расширяя самостоятельность и самоконтроль у своих подчиненных | Расширение влияния на ход производства, самостоятельность и самоконтроль подчиненных повлекут за собой прямое повышение эффективности производства. Вследствие этого полученное удовлетворение трудом может повыситься, поскольку подчиненные наиболее полно используют собственные возможности |

Вся история управления персоналом как отрасли науки явилась основой формирования науки об управлении и рассматривается нами как путь к установлению самостоятельного статуса этого научного направления. Знакомиться с историей развития управления персонала начнем с 1900 г., когда, по мнению исследователей, началась специализация в этой области человеческой деятельности. До этого времени функции управления персоналом были прерогативой руководителя, который обычно до 80% своего рабочего времени тратил на управление сотрудниками.

## 

## 2. Философия управления персоналом

Философия управления персоналом - философско-понятийное осмысление сущности управления персоналом, его возникновения, связи с другими науками и направлениями науки об управлении, осмысление лежащих в основе управления персоналом идей и целей. В частности, философия управления персоналом рассматривает процесс управления персоналом с логической, психологической, социологической, экономической, организационной и этической точек зрения.

Сущность философии управления персоналом заключается в том, что при правильной организации дела должно улучшаться качество трудовой жизни. Оно предполагает, что работники имеют возможность удовлетворить свои личные потребности, работая в организации. Философия управления персоналом заключается не только в том, чтобы удовлетворить потребности организации в укомплектовании персоналом, но и в том, чтобы наиболее полно удовлетворить потребности работников. Это и является задачей системы управления персоналом организации (в самом широком философском смысле).

Философия управления персоналом является неотъемлемой частью философии организации, ее костяком. Под философией организации следует понимать совокупность внутриорганизационных принципов, моральных и административных норм и правил взаимоотношений персонала, систему ценностей и убеждений, воспринимаемых всем персоналом и подчиненную глобальной цели организации. Соблюдение философии гарантирует успех и благополучие во взаимоотношениях персонала и, как следствие, эффективное развитие организации. Нарушение философских постулатов ведет к развитию конфликтов между администрацией и работниками, к снижению эффективности функционирования организации, потере ее имиджа и может привести к банкротству, так как персонал - это ее главное достояние.

В основе философии организации лежит философия управления персоналом. Философия организации оформляется отдельным нормативным документом. Необходимость разработки такого документа обусловлена тем, что:

• отношения между персоналом должны строго регламентироваться общими для всех принципами, а в организации одинаковых людей нет;

• новые работники быстрее приспосабливаются к существующей системе моральных ценностей и требованиям -администрации;

• администрация проводит свою кадровую политику, часто отличающуюся от политики других организаций;

• руководящий состав организации меняется, но преемственность должна сохраняться и работники должны жить по общим правилам;

• разнообразие вероисповеданий влияет на отношение людей к работе, поэтому важно иметь общие принципы и в этой области человеческих отношений.

В основу разработки философии организации положены следующие документы: Конституция РФ (Основной закон), Гражданский кодекс, Кодекс законов о труде, Декларация прав человека, Коллективный договор, религиозные писания (Библия, Коран), устав предприятия, опыт лучших организаций, стратегия кадровой политики страны. При этом необходимо учитывать: национальный состав работников, тип производства, вид собственности, отрасль народного хозяйства, численность организации, уровень благосостояния работников, культурный уровень персонала, личные взгляды руководителя и др.

Разделы документа «Философия организации» следующие: цель и задачи организации, декларация прав работника, его деловые и нравственные качества, условия труда и рабочее место, оплата и оценка труда, социальные блага и гарантии, увлечения (хобби).

**Характеристика разновидностей философии управления персоналом**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Критерии организации работы | Философия управления персоналом | | |
|  | Японская | Американская | Российская |
| Основа  организации | Гармония | Эффективность | Смешанная |
| Отношение к работе | Главное - выполнение обязанностей | Главное - реализация заданий | Главное - реализация заданий |
| Конкуренция | Практически нет | Сильная | Практически нет |
| Гарантии для  работника | Высокие (пожизненный наем) | Низкие | Средние между высокими и низкими |
| Принятие решений | Снизу вверх | Сверху вниз | Сверху вниз |
| Делегирование власти | В редких случаях | Распространено | Распространено |
| Отношения с подчиненными | Семейные | Формальные | Чаще семейные, чем формальные |
| Метод найма | После окончания учебы | По деловым качествам | По деловым качествам |
| Оплата труда | В зависимости от стажа | В зависимости от результатов | Смешанная |

## 

## 3. Концепция управления персоналом

персонал управление философский

Управление персоналом - целенаправленная деятельность руководящего состава организации, а также руководителей и специалистов подразделений системы управления персоналом, которая включает разработку концепции и стратегии кадровой политики, принципов и методов управления персоналом.

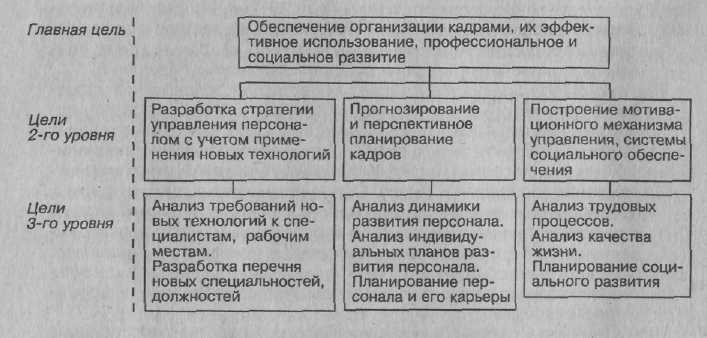
Управление персоналом заключается в формировании системы управления персоналом; кадровом планировании, проведении маркетинга персонала, определении кадрового потенциала и потребности организации в персонале; учете и нормировании численности работников. Управление персоналом охватывает широкий спектр функций от приема до увольнения работника: это наем, отбор, и прием персонала; деловая оценка персонала при приеме, аттестации, подборе; профориентация и трудовая адаптация; мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала и его использования; организация труда и соблюдение этики деловых отношений; управление конфликтами и стрессами; обеспечение безопасности персонала; управление нововведениями в кадровой работе; обучение, повышение квалификации и переподготовка кадров; управление деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением; управление поведением персонала в организации; управление социальным развитием; высвобождение персонала. Управление персоналом организации предусматривает информационное, техническое, нормативно-методическое, правовое и делопроизводственное обеспечение системы управления персоналом. Руководители и работники подразделений системы управления персоналом также оценивают результативность труда руководителей и специалистов управления, деятельность подразделений системы управления, экономическую и социальную эффективность совершенствования управления персоналом. Современное производство все больше требует от работников качеств, которые не только не формировались в условиях поточно-массового производства, но и преднамеренно сводились к минимуму, что позволяло упростить труд и удешевить стоимость рабочей силы. К числу таких качеств относятся: высокое профессиональное мастерство, способность принимать самостоятельные решения, навыки коллективного взаимодействия, ответственность за качество готовой продукции, знание техники и организации производства, творческие навыки. Одной из отличительных черт современного производства является его сильная зависимость от качества рабочей силы, форм ее использования, степени вовлеченности работника в дела организации. Управление персоналом приобретает все более важное значение как фактор повышения конкурентоспособности, долгосрочного развития. Большинство специалистов формулируют современную концепцию управления человеческими ресурсами достаточно широко, подчеркивая ее отличия по критериям оценки эффективности (более полное использование потенциала сотрудников, а не минимизация затрат); по признаку контроля (самоконтроль, а не внешний контроль); по предпочтительной форме организации (органичная, гибкая форма организации, а не централизованная бюрократическая) и т.п. При этом отмечается тенденция к повышению роли аналитических функций кадровых служб, особенно в последние два десятилетия.

## 4. Закономерности и принципы управления персоналом

Управление персоналом организации опирается на законы и закономерности, изучаемые различными науками, связанными с управлением (теория управления, экономическая кибернетика и др.). Но управление персоналом организации подчиняется и закономерностям, присущим только этому процессу.

Закономерность управления персоналом - объективно существующая необходимая связь явлений, внутренняя существенная взаимосвязь между причиной и следствием, устойчивое отношение между явлениями, связанными с управлением персоналом, взаимоотношениями между людьми и накладывающими значительный отпечаток на их характер.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Главная  цель | | Обеспечение организации кадрами, их эффективное использование, профессиональное и социальное развитие | | | | | |  |
|  | | |  | | |
| Цели  2-го уровня | Разработка стратегии управления персоналом с учетом применения новых технологий | |  | Прогнозирование и перспективное планирование . кадров | |  | Построение мотивационного механизма управления, системы социального обеспечения | |
|  | | | | | | | |
| Цели  3-го уровня | Анализ требований новых технологий к специалистам, рабочим местам. Разработка перечня новых специальностей, должностей | |  | Анализ динамики развития персонала. Анализ индивидуальных планов развития персонала. Планирование персонала и его карьеры | |  | Анализ трудовых процессов. Анализ качества жизни. Планирование социального развития | |



Используя результаты исследований, проведенных ведущими экономистами, а также опыт построения систем управления персоналом на ряде организаций, приведем основные закономерности, которые являются объективной основой предъявления требований к системе и технологии управления персоналом организации.

Соответствие системы управления персоналом целям, особенностям, состоянию и тенденциям развития производственной системы. Суть ее заключается в соответствии системы управления персоналом требованиям производства.

Системность формирования системы управления персоналом требует учета всех возможных взаимосвязей внутри системы управления персоналом, между ее подсистемами и элементами, между системой управления персоналом и системой управления организации в целом, а также производственной системой и внешней средой.

Оптимальное сочетание централизации и децентрализации управления персоналом предполагает определение степени централизации функций управления персоналом в сочетании с децентрализацией их части. Уровень централизации управления персоналом меняется с развитием производства и изменением его форм. Важно установить, на каком уровне иерархии принимается решение. Чем выше уровень, на котором принимается решение, и ниже ступень, для которой оно предназначено, тем выше уровень централизации управления персоналом, и наоборот.

Пропорциональное сочетание совокупности подсистем и элементов системы управления персоналом. Совершенствование одной подсистемы или элемента системы управления персоналом может привести к изменению пропорций в целостной системе управления. Поэтому необходимо пропорционально совершенствовать все подсистемы и элементы системы управления персоналом.

Пропорциональность производства и управления. Пропорциональность во всех частях и на всех ступенях системы управления, в том числе и системы управления персоналом, является необходимым условием высокоэффективной деятельности организации. Она означает также оптимальность соотношения численности работников системы управления персоналом и производственной системы.

Необходимое разнообразие системы управления персоналом означает, что эта система должна иметь некоторую идентичность по отношению к производственной системе и обладать не меньшей сложностью, чем последняя. Простую систему управления персоналом невозможно создать для сложной системы производства.

Изменение состава и содержания функций управления персоналом предполагает, что с развитием организации возрастает роль одних функций управления персоналом и снижается роль других на разных ступенях управления и изменяется их содержание.

Сущность закономерности минимизации числа ступеней управления персоналом состоит в том, что чем меньше уровней управления имеет система управления персоналом, тем она эффективнее работает.

Протекание процессов управления персоналом является результатом действия результирующей разноприложенных сил, каждая из которых подчиняется той или иной закономерности управления. Закономерности непосредственно взаимодействуют, влияя друг на друга своими свойствами, создавая интегрированную результирующую силу. Отсюда следует необходимость единства действий закономерностей управления персоналом.

Тесную взаимосвязь и взаимодействие закономерностей управления персоналом можно увидеть на следующем примере. Закономерность минимизации числа ступеней управления персоналом взаимодействует с закономерностью оптимального сочетания централизации и децентрализации управления персоналом и закономерностью изменения состава и содержания функций управления персоналом. Сокращение числа ступеней управления персоналом приводит к изменению соотношения централизации и децентрализации функций на оставшихся ступенях управления персоналом, изменяя состав и содержание функций управления персоналом на этих ступенях. В свою очередь, изменение функций управления персоналом и соотношения централизации и децентрализации влечет за собой изменение числа ступеней системы управления персоналом.

Приведем основные закономерности, связанные с межличностными отношениями.

Закономерность неопределенности отклика, ее суть - в различном восприятии людьми внешних воздействий, зависящем от различий в их личностных особенностях, характера конкретной ситуации, в которой происходит воздействие, особенностей передачи воздействия.

Неадекватность отображения человека человеком и неадекватность самооценки. Смысл этой закономерности состоит в том, что один человек не может постичь другого человека, а также самого себя с такой степенью достоверности, которая была бы достаточной для принятия серьезных решений относительно этого человека и относительно самого себя.

Закономерность искажения смысла информации действует тем сильнее, чем большее число людей использует какой-либо массив информации, последовательно передавая ее друг другу, особенно на входе и на выходе любого процесса.

Закономерность психологической самозащиты вытекает из того, что каждый человек ставит на первое место по отношению к другим людям физическую безопасность, пренебрегая их психологической безопасностью. Сам же придает очень большое значение собственной психологической безопасности и самозащите от посягательств на нее.

**Список литературы**

I Нормативно правовые акты

1 Гражданский кодекс Российской Федерации, части первая и вторая// Российская газета.- 1994. – 8 дек.; 1996.- 6,7,8,10 феврл.

2 Трудовой кодекс РФ. – М., 2002.

3 Федеральный закон «Об обществах с ограниченной ответственностью» от 25.09.2000г. №158-Ф3

4 Правила внутреннего трудового распорядка

5 Штатное расписание

II Научно - методическая литература

6 Арсеньев Ю.Н. Управление персоналом: Модели управления: Учебное пособие для вузов. – М,: ЮНИТИ- ДАНА, 2005, - 287с.

7 Бреслав Л.И др. Кадровый потенциал и пути его повышения // Человек и труд, 2004. № 4.

8 Бухалков М.И., Кузьмина Н.М. Оценка трудового потенциала как основ его эффективного использования // Человек и труд, 2003. -№ 10.

9 Бухалков М.И. Управлением персоналом: Учебник. – М,: -ИНФРА-М, 2005. – 368с.

10 Иванов Д. Оценка экономической и социальной эффективности совершенствования системы мотивации труда // Управление персоналом. – 2006. № 2.