Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное агенство по образованию

Московская финансово – юридическая академия

Орский Филиал

Факультет: «Экономика и управление»

Специальность «Менеджмент организации»

**КУРСОВАЯ РАБОТА**

**По дисциплине: «Управление персоналом»**

**на тему: «Управление персоналом как научная и учебная дисциплина»**

Выполнила студентка: заочного отделения 4 курса

Семенова Елена Сергеевна

Шифр: 4м08584

Проверил:Ст. преподаватель

Горлова С.Н.

Орск - 2010 год

Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное агенство по образованию

Московская финансово – юридическая академия

Орский Филиал

Студент Семенова Е.С.

(Ф.И.О.)

Руководитель Горлова С.Н. «\_\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_2010г.

(Ф.И.О.) (дата выдачи задания)

Тема курсовой работы

«**Управление персоналом как научная и учебная дисциплина»**

Содержание курсовой работы

[Введение](#_Toc221773949)

**1 Управление персоналом, формирование его состава.**

1.1 Персонал как объект управления

1.2 Классическая школа управления

**2. Современный этап управления персоналом**

2.1 Система управления персоналом

2.2Характеристика современного этапа управления персоналом

2.3 Современные научные подходы к изучению проблемы управления персоналом (УП).

**3 Управление персоналом как научная и учебная дисциплина**

3.1 Полидисциплинарные истоки управления персоналом.

3.2. "Содержание труда"

3.3 Значение управления персоналом как практической деятельности, науки и учебной дисциплины

[Заключение](#_Toc221773956)

[**Литература**](#_Toc221773957)

Рекомендуемая литература

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Срок выполнения «\_\_\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_2010г.

Руководитель Горлова Н.С. Студент Семенова Е.С.

Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное агенство по образованию

Московская финансово – юридическая академия

Орский Филиал

Студент Семенова Е.С.

(Ф.И.О.)

Тема курсовой работы

«**Управление персоналом как научная и учебная дисциплина»**

1. Положительные стороны работы: (убедительность аргумента, актуальность темы, степень самостоятельности работы и творческого полотна разработки темы, использование математических методов, оптимальных моделей, ЭВМ, степень достижения цели и т.п.)

**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

1. Перечень недостатков работы

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. Оценка работы:

(отлично, хорошо, удовлетворительно)

Руководитель: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Горлова Н.С.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(подпись)

«\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_2010 г.

**Введение.**

Управление персоналом является составной частью менеджмента, оно связано с людьми и их отношениями. Именно люди – источник творчества, инициативы, энергии для достижения целей, стоящих перед предприятием. Без управления людьми не может функционировать ни одна организация – большая или маленькая, коммерческая или некоммерческая. Управление персоналом направлено на достижение эффективности деятельности и справедливости во взаимодействиях между работниками.

Основные функции руководителей организации – планирование, организация деятельности, мотивация, контроль, коммуникации, принятие решений, лидерство. Но в сегодняшней обстановке всеобщей конкуренции от руководства требуется нечто большее, чем простое выполнение этих функций. Более чем когда-либо, нынешние руководители должны заботиться о производительности и о том, чтобы их организация работала как можно эффективнее и производительнее, чем ее конкуренты.

Производительность пронизывает весь управленческий процесс. Воздействие, которое руководители могут оказать на производительность, наиболее четко проявляется в двух областях управления: людскими ресурсами и непосредственными операциями (производственной деятельностью организации).

При определении целей своей организации руководство должно также определить необходимые для их достижения ресурсы. Необходимость в деньгах, оборудовании и материалах является вполне очевидной. Редко кто из руководителей упустит эти моменты при планировании. Потребность в людях – тоже кажется вполне очевидной. К сожалению, зачастую планирование людских ресурсов ведется ненадлежащим образом или же ему не уделяется того внимания, которого оно заслуживает.

Процесс управления персоналом традиционно включает девять основных направлений деятельности:

1. Кадровое планирование, осуществляемое с учетом потребностей организации и внешних условий.
2. Поиск и отбор кадров.
3. Адаптация новых работников. Введение в организацию, в подразделение и в должность для обеспечения мягкого вхождения новых работников в организацию и максимально быстрого достижения ими требуемых рабочих показателей.
4. Анализ работы и нормирование труда.
5. Система стимулирования труда: широкий набор средств воздействия на мотивацию работников, от материальных стимулов до расширения полномочий и обогащения содержания труда с целью улучшения отношения персонала к выполняемой работе, и организации и повышения заинтересованности в достижении высоких результатов.
6. Обучение и развитие, которое призвано увеличить потенциал работников, их вклад в достижение целей организации.
7. Оценка исполнения: сравнение результатов работы с имеющимися стандартами или с целями, установленными для конкретных должностных позиций.
8. Внутриорганизационные перемещения работников: повышения и понижения в должности, переводы, отражающие ценность сотрудников для организации.
9. Формирование и поддержание организационной культуры: традиций, порядков, норм, правил, стандартов поведения и ценностей, обеспечивающих эффективное функционирование организации.

Целью курсовой работы является рассмотрение управление персоналом как искусство и как науку. Необходимо определить так же место и роль управления персоналом в системе управления и, без сомнения, проследить особенности современного этапа в управлении персоналом**.**

Объектом учебной дисциплины «Управление персоналом» являются трудовые ресурсы в отечественной народно-хозяйственной системе и персонал хозяйствующих субъектов различных организационно-правовых форм и форм собственности.

Предметом данной учебной дисциплины является процесс управления национальными ресурсами, включая управление человеческим капиталом предприятий и организаций, включающее формирование кадровой политики и кадровых стратегий, проектирование системы управления персоналом, развитие технологии управления кадрами.

**1 Управление персоналом, формирование его состава.**

**1.1 Персонал как объект управления**

Ускорение научно-технического и социально-экономического прогресса, усложнение производственных и межличностных отношений оказали воздействие на формирование на основе процессов практической деятельности по управлению кадрами науки управления персоналом.

Управление персоналом – наука, зародившаяся в конце XIX в. в США, а ранее развивавшаяся в рамках других наук (психологии и социологии, экономики, экономики предприятия, организационного поведения, конфликтологии, экономики труда). В США развитие данной науки проходило в русле бихевиористского подхода, и выделение в самостоятельную область знания завершилось к 1960-м гг. В дореформенной России специальной науки управления персоналом не существовало, отсутствовала важнейшая база ее предмета – рыночная среда, тем не менее управление трудовыми отношениями исследовалось также в рамках экономических, социологических и психологических наук. Наиболее близко к управлению персоналом расположена наука «Экономика предприятия».

Персонал (от лат. personalis – «личный») представляет собой личный состав организаций, включающий всех наемных рабочих, а также работающих собственников и совладельцев.

Необходимо представить следующие признаки персонала – это наличие трудовых отношений с работодателем, которые должны быть законодательно (юридически) оформлены; обладание определенными качественными характеристиками (профессией, специальностью, компетентностью, квалификацией и т. п.); целевая направленность деятельности персонала, т. е. обеспечение достижения целей организации.

Также в кадровое поле организаций, не являясь персоналом, могут входить акционеры, не работающие в данной организации, и совет директоров, консалтинговые, аудиторские и контролирующие организации, заключившие договор на определенное время или на выполнение оговоренных работ.

Персонал организации можно классифицировать по некоторым качественным признакам:

1) по месту в управленческой структуре персонал можно подразделить на руководителей (высшего звена, заместителей, среднего звена, линейных), специалистов (юристов, экономистов, психологов, маркетологов и пр.), технический персонал, рабочих (основных, вспомогательных), обслуживающий персонал (уборщиков, грузчиков и т. п.);

2) по профессиональной структуре – инженерно-технические работники, маркетологи, экономисты и пр.;

3) по уровню квалификации – например, рабочие 1 – 6 разрядов;

4) по половозрастной структуре – мужчины, женщины; работники разных возрастных групп;

5) по стажу работы – общему и специальному, работники с общим или специальным стажем работы (1 год, 5, 10, 25 лет и т. д.);

6) по уровню образования – работники с ученой степенью, высшим, неоконченным высшим, средним специальным, средним, неоконченным средним образованием – и прочие классификационные признаки.

**1.2 Классическая школа управления**

Развитие науки «управления персоналом» тесно связано с общими этапами развития управленческой науки.

Основателем классической школы управления, да и вообще менеджмента, считается Фредерик Уинслоу Тейлор.

До Тейлора двигателем повышения производительности труда был принцип «пряника» — сколько сделаешь, столько и получишь. Однако данный подход к концу XIX — началу XX века исчерпал себя.

С развитием промышленности управление не могло базироваться на такой примитивной основе. Тейлор пришел к мысли организовать труд, который «предполагает выработку многочисленных правил, законов и формул, которые заменят собой личные суждения индивидуального работника и которые могут быть с пользой применяемы только после того, как будет произведен статистический учет, измерение и так далее, их действия». По мнению Тейлора, исполнитель был не в состоянии охватить производственный процесс в целом, тем более, что это постоянно меняющееся действо. Таким образом, в начале века роль управленца в решении того, что делать исполнителю, как делать, в каком объеме, вырастала неизмеримо, и регламентация работы исполнителя принимала крайние формы.

Ф. Тейлор расчленил всю работу исполнителя на составные части. В своей «Научной организации труда», впервые опубликованной в 1911 году, он систематизировал все имевшиеся в то время достижения в области организации производственного процесса (тогда это называлось научным управлением труда). Ф. Тейлором были прохронометрированы отдельные движения, а рабочий день расписан по секундам. Однако не стоит полагать, будто хронометраж приводил лишь к более точному определению возможностей исполнителя. Напротив, росли и сами возможности, прежде всего в результате рационализации самой работы и, в частности, введения целесообразных режимов смен труда и отдыха.

Теоретически работы Ф. Тейлора были обоснованы немецким социологом (инженером, а не экономистом) Максом Вебером, который и выдвинул предпосылки того, что жесткий порядок, подкрепленный соответствующими (разработанными Ф. Тейлором) правилами, является наиболее эффективным методом работы.

Эти правила — расчленение выполняемой работы на отдельные составные элементы-движения — должны быть, согласно теории Тейлора-Вебера, подвергнуты жесткой регламентации и контролю. «Все устроено предельно рационально, все функции определены соответствующими инструкциями, всякое взаимодействие целесообразно и все вместе определено целями. Такая организация подобна хорошо спроектированной машине, люди в ней играют роль отдельных частей, колесиков, передаточных механизмов».

Типичным для классической школы является пример исследований Фрэнка и Лилиан Гилберт, которые с помощью специальных часов-микрохронометров и кинокамеры выявили и описали 17 основных элементарных движений кисти руки, рекомендовав их в последующем для рациональной организации труда.

Макс Вебер, кроме того, развил учение Ф. Тейлора: он «изучал психологические явления, дающие возможность наиболее полно проявиться творческим способностям человека и вызывающие в нем состояние воодушевления, а затем обретения веры. Но он рассматривал эти явления как нечто такое, что зависит от появления вождя, посланного людям свыше. Вождь ломает традиции, увлекает окружающих на путь героических свершений». Понятно, что такой подход выходил за рамки, ограниченные решением чисто производственных задач.

Теория и практика Тейлора — Вебера могла возникнуть лишь при определенных производственных условиях. Развитие промышленности требовало создания такого практического учения, которое отвечало бы ее запросам.

Порядок, внедренный в практику Тейлором, в основном функционировал в самом низшем звене управления и стал возможен только в период перехода к крупносерийному, а то и массовому производству, когда за рабочим местом закреплялось лишь несколько операций (либо вообще одна), что приводило к крайней степени централизации.

На верхних ступенях управления рекомендовался принцип сочетания власти и ответственности, когда руководителю давались жестко ограниченные полномочия и заранее оговоренная ответственность, нарушать которые управленцам не разрешалось. В тот период развития промышленности в этом и представлялась суть управления.

Однако в самой основе данного порядка уже было заложено противоречие. Регламентировать исключительно все производственные процессы, тем более с активным участием человека, невозможно, а попытки осуществить это лишь снижают эффективность работы, как и любая дисгармония между требованиями управления, с одной стороны, и возможностями производственной базы, с другой стороны.

Кроме того, а вероятно — в первую очередь, сложности регламентации обусловлены самой природой человека, который всегда в той или иной степени стремится к определенной самостоятельности (в том числе и на своем рабочем месте) и противится принуждению.

Данные обстоятельства очень хорошо учитывал Генри Форд, который к тейлоровской системе добавил свои правила, которые считал чрезвычайно простыми, и изложил их в трех положениях:

* При выполнении работ избегайте ненужных формальностей и обычного разделения компетенции.
* Оплачивайте хорошо каждого рабочего — платите ему не менее шести долларов в день и следите за тем, чтобы он работал всего 48 часов в неделю, но не более.
* Приведите все машины в наилучшее состояние, поддерживайте в порядке и настаивайте на абсолютной чистоте, чтобы приучить людей уважать свои орудия, окружающую обстановку и самих себя.

Можно заключить, что управляемый по Тейлору процесс производства в наибольшей степени соответствует уровню развития промышленности начала и середины XX века.

Бурное развитие промышленности в первой четверти ХХ века предопределило дальнейшую эволюцию научных взглядов классической школы. Развитие идей Тейлора было продолжено выдающимся французским инженером Анри Файолем. Ф. Тейлор был «технарь» и знал проблемы изнутри. А. Файоль был руководителем и стоял, в отличие от Тейлора, над администрацией, что и позволило ему развить теорию на более высоком уровне управления.

В работе «Общее и промышленное управление» А. Файоль очертил сферу деятельности администрации, которую можно представить в виде шести направлений:

* техническая (технологическая) деятельность;
* коммерческая деятельность (закупка, продажа и обмен);
* финансовая деятельность (поиски капитала и эффективное его использование);
* защитная деятельность (защита собственности и личности);
* бухгалтерская деятельность (инвентаризация, балансовые ведомости, издержки, статистика);
* администрирование (воздействует только на личный состав, не оказывая непосредственного влияния ни на материалы, ни на механизм).

Основной функцией управления, его наиболее важной частью Файоль полагал администрирование. Исследованию этой функции он уделял, в отличие от других, непропорционально много внимания. Им была создана «административная наука», которая основывалась на 14 положениях-принципах:

*Разделение труда.* Специализация является естественным порядком вещей. Цель разделения труда — выполнение работы, большей по объему и лучшей по качеству, при тех же усилиях. Это достигается за счет сокращения числа целей, на которые должны быть направлены внимание и усилия.

*Полномочия и ответственность.* Полномочия есть право отдавать приказ, а ответственность есть ее составляющая противоположность. Где даются полномочия, там возникает ответственность.

*Дисциплина.* Предполагает послушание и уважение к достигнутым соглашениям между фирмой и ее работниками. Установление этих соглашений, связывающих фирму и работников, из которых возникают дисциплинарные формальности, должно оставаться одной из главных задач руководителей индустрии. Дисциплина также предполагает справедливо применяемые санкции.

*Единоначалие.* Работник должен получать приказ только от одного непосредственного начальника.

*Единство направлений.* Каждая группа, действующая в рамках одной цели, должна быть объединена общим планом и иметь одного руководителя.

*Подчиненность личных интересов общим.* Интересы одного работника или группы работников не должны превалировать над интересами компании или организации большего масштаба.

*Вознаграждение персонала.* Для того, чтобы обеспечить верность и поддержку работников, они должны получать справедливую зарплату за свою службу.

*Централизация***.** Как и разделение труда, она является естественным порядком вещей. Однако соответствующая степень централизации будет зависеть от конкретных условий. Поэтому возникает вопрос о правильной пропорции между централизацией и децентрализацией. Это проблема определения меры, которая обеспечит лучшие возможные результаты.

*Скалярная цепь.* Это ряд лиц, стоящих на руководящих должностях, начиная от лица, занимающего самое высокое положение, до руководителя низового звена. Было бы ошибкой отказаться от иерархической системы без определенной необходимости в этом, но было бы еще большей ошибкой поддерживать эту иерархию, когда она наносит ущерб интересам бизнеса.

*Порядок***.** Место для всего и все на своем месте.

*Справедливость***.** Это сочетание доброты и правосудия.

*Стабильность рабочего места для персонала.* Высокая текучесть кадров снижает эффективность организации. Посредственный руководитель, который держится за место, безусловно, предпочтительнее, чем выдающийся, талантливый менеджер, который быстро меняет место.

*Инициатива***.** Означает добровольную разработку сотрудником или группой работников плана какого-нибудь мероприятия и обеспечение его успешной реализации. Это придает организации силу и энергию.

*Корпоративный дух.* Союз — это сила, которая является результатом гармонии персонала и руководства фирмы.

Эти принципы могут показаться несколько наивными, однако следует учесть, что А. Файоль впервые сформулировал и систематизировал их применительно к управлению промышленным производством. Конечно, трактовка этих принципов А. Файолем несколько отличается от той, к которой мы привыкли (в том числе и от ленинских принципов управления). Вместе с тем следует заметить, что практически все из перечисленных принципов актуальны и по сей день и, более того, воспринимаются нами как должное и вполне естественное положение вещей.

Систему из 14 положений А. Файоль считал не просто гибкой, но и открытой, т.е. допускающей возможность введения новых положений с учетом более поздней практики. В ряде случаев положения - принципы А. Файоля не только продолжали и развивали тейлоровские постулаты, но и входили с ними в противоречия.

Ф. Тейлор расчленял работу исполнителя на восемь составных частей, и рабочий получал указания от восьми функциональных специалистов, каждый из которых в полной мере нес ответственность за курируемое им направление.

Четыре мастера — инспектор, мастер по ремонту, мастер, устанавливающий темп работы, и бригадир непосредственно в цехе контролировали работу исполнителя, и четыре мастера занимались вопросами документации, маршрутизации, анализом хронометража, анализом затрат на производство и т.д.

А. Файоль не отрицал необходимость функциональных специалистов, полагая, однако, что за все должен отвечать один человек, а остальные — выполнять роль своего рода консультантов без прямой ответственности.

К достижениям А. Файоля можно отнести и его попытку исследовать организационную структуру управления.

Однако на рубеже 20-х — 30-х годов в США стали формироваться предпосылки, приведшие к качественно иной ситуации в менеджменте. В деловых переходах к интенсивным методам хозяйствования назрела необходимость в поиске новых форм управления, более чутких к «человеческому фактору», таких как концепции партнерства, сотрудничества между рабочими и предпринимателями

**2. Современный этап управления персоналом**

**2.1 Система управления персоналом.**

Управление персоналом – это совокупность принципов, методов, средств и форм воздействия на интересы, поведение и деятельность работников в целях максимального использования их интеллектуальных и физических способностей при выполнении трудовых функций.

Схема управления персоналом приведена в таблице 1.

Т а б л и ц а 1. **Схема управления персоналом.**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Разработка и проведение кадровой политики | Оплата и стимулирование труда | Групповое управление,  взаимоотношения в коллективе и с профсоюзами | Социально – психологические аспекты управления |
| Определение потребности в персонале и планирование его численности | Формы оплаты труда | Вовлечение работников в управление на низовом уровне | Мотивация труда работников и творческая инициатива |
| Условия найма, отбор и увольнение | Пути повышения производительности труда | Рабочие бригады и их функции | Организационная культура предприятия |
| Обучение и повышение квалификации | Поощрительная система оплаты труда | Взаимоотношения в коллективе | Влияние управления персоналом на деятельность предприятия |
| Оценка персонала и работа служб предприятия |  | Взаимоотношения с профсоюзами |  |

Главная задача в области управления персоналом состоит в способности создать условия для реализации каждым работником своих потенциальных возможностей и найти в каждом конкретном случае необходимый инструмент воздействия на человека в целях решения стоящих задач.

Структура управления персоналом включает в себя следующие направления деятельности:

* планирование ресурсов: разработка плана удовлетворения потребностей в людских ресурсах и необходимых для этого затрат;
* набор персонала: создание резерва потенциальных кандидатов по всем должностям;
* отбор: оценка кандидатов на рабочие места, отбор лучших из резерва, созданного в ходе работы;
* определение заработной платы и компенсации: разработка структуры заработной платы и льгот в целях привлечения, найма и сохранения персонала;
* профориентация и адаптация введение нанятых работников в организацию и подразделения, развитие у работников понимания того, что ожидает от них организация и какой труд в ней получает заслуженную оценку;
* обучение: разработка программ обучения персонала в целях эффективного выполнения работы и его продвижения;
* оценка трудовой деятельности: разработка методик оценки трудовой деятельности и доведение ее до работника;
* повышение, понижение, перевод, увольнение разработка методов перемещения работников на должности с большей или меньшей ответственностью, развитие их профессионального опыта путем перемещения на другие должности или участки работы, а также процедур прекращения договора найма;
* подготовка руководящих кадров, управление продвижением по службе: разработка программ, направленных на развитие способностей и повышение эффективности труда руководящих кадров;
* трудовые отношения: осуществление переговоров по заключению коллективных договоров;
* занятость: разработка программ обеспечения равных возможностей занятости (гарантии занятости и снижения текучести кадров обеспечивают значительный экономический эффект и побуждают работников к повышению эффективности своей работы).

Построение системы управления персоналом опирается на определенные **принципы**, которые реализуются во взаимодействии. Их сочетание зависит от конкретных условий функционирования системы управления персоналом любого предприятия. Все их многообразие принято классифицировать на две большие группы: принципы, характеризующие требования к формированию системы управления персоналом, и принципы, определяющие направления системы управления персоналом.

**Методы управления** персоналом предприятия подразделяются на три группы административные, экономические и социально-психологические. При их помощи вырабатываются способы воздействия на коллективы и отдельных работников для осуществления их деятельности. Все виды методов органично связаны между собой.

Многие годы основными структурными подразделениями по управлению кадрами на предприятии были отделы кадров, которые выполняли в основном функции по приему и увольнению работников, изредка – по организации их обучения. Эти отделы не выполняли всех функций по управлению персоналом, были укомплектованы неподготовленными работниками.

При переходе к рынку стали создаваться новые структурные подразделения – службы управления персоналом на базе отдела кадров, отдела организации труда и заработной платы, отдела охраны труда и техники безопасности, отдела социального развития и др.

Среди множества качеств, которыми должны обладать специалисты по управлению персоналом, наиболее важны:

* знание бизнеса (сферы деятельности предприятия);
* профессиональные знания и навыки в области управления персоналом;
* лидерство и умение управлять;
* способность к обучению и развитию.

**2.2 Характеристика современного этапа управления персоналом**

Персонал компаний отличается наименьшей мобильностью по сравнению с технологиями, знаниями, капиталом и сырьем, которые могут стать доступными практически мгновенно. Но в отличие от изнашивающихся в процессе использования основных и оборотных фондов человеческий капитал с возрастом в пределах своего жизненного цикла приобретает опыт, навыки и становится лучше.

Предлагаем наиболее успешное определение управления персоналом на предприятии как процесса воздействия на потенциальных и фактических сотрудников с использованием совокупности специальных методов для оперативного и эффективного достижения целей организации. В новых условиях хозяйствования процессу управления персоналом в организации должна предшествовать разработка концепции управления персоналом, содержащая обобщенные представления о сущности, целях, задачах, принципах, методологии, структуре системы управления персоналом и технологии управления персоналом. Система управления человеческими ресурсами предприятия – это совокупность взаимосвязанных элементов, реализующих процесс управления персоналом организации. Центральным звеном системы управления персоналом является служба управления персоналом – подразделение организации, специализирующееся на реализации функций по управлению персоналом в организации. Современные службы управления персоналом существенно отличаются от традиционных отделов кадров по своему функционалу, методологии, принципам, технологии функционирования и т. д. Свойственный советской эпохе отдел кадров осуществлял в основном деятельность по учету или кадровой работе. Таким образом, в современных службах управления персоналом над учетными доминируют преимущественно управленческие виды деятельности: управление мотивацией, конфликтами, стрессами, развитием работников, нововведениями и пр. Для настоящего этапа развития науки управления персоналом характерно включение управления сотрудниками в общую стратегию организации. Суть современного этапа управления персоналом составляют: отнесение функции управления человеческими ресурсами к высшему уровню руководства организацией; вовлечение управления человеческими ресурсами в определение стратегии и организационной структуры компании; участие всех руководителей различных уровней в реализации единой кадровой политики; интеграция деятельности кадровиков и руководителей, постоянное участие первых в качестве советников руководителей при решении вопросов, связанных с персоналом во всех подразделениях и на всех уровнях корпорации; системное, комплексное решение вопросов управления человеческим капиталом на основе единой кадровой концепции предприятия.

**2.3 Современные научные подходы к изучению проблемы управления персоналом (УП).**

УП опирается на результаты следующих наук:

1. Физиология труда, изучающая воздействие трудовых процессов на физиологические характеристики человека, ее выводы используются при разработке режимов труда и отдыха, проектировании рабочих мест, определении параметров производственной среды (шум, t воздуха, вибрация, загазованность) и выполняемой работы (темп движения, масса перемещаемых грузов, монотонность труда).

2. Психология труда, изучающая психологические и социально-психологические характеристики человека в области трудовой деятельности, ее выводы используются при профессиональном отборе организации коллективной работы, управлении в конфликтных ситуациях, разработке систем мотивации.

3. Эргономика, выступающая научной основой проектирования человеко-машинных систем, которые опираются на результаты инженерной психологии технической эстетики, психологии труда, теории проектирования, общей теории систем и устанавливает соответствие технических средств антропометрическим данным человека.

4. Социология труда, изучающая взаимоотношения людей и социальных групп в производственных кооперативах.

5. Трудовое право, концентрирующееся на юридических аспектах труда и управления, его положение используется при найме и увольнении, разработке систем поощрения, управлении социальными конфликтами.

6. Организация труда - система научных знаний по рациональному использованию рабочей силы за счет эффективного сочетания живого и овеществленного труда, ее результаты используются при проектировании трудовых процессов и рабочих мест, определении оптимальных условий труда, нормировании и оплате труда.

7. Экономика труда, изучающая проблемы производительности и эффективности труда, рынка труда и занятости, доходов и ЗП, планирование численности труда и ЗП.

**3 Управление персоналом как научная и учебная дисциплина**

**3.1 Полидисциплинарные истоки управления персоналом.**

Управление персоналом в единстве своих разнообразных функций, субъектов методов выступает предметом одноименной науки "управление персоналом". Одновременно эта многогранная социальная деятельность и различные аспекты ее влияния на организацию, человека и общество являются объектом анализа целого ряда наук. Соотношение управления персоналом как науки (далее просто - управление персоналом) с родственными дисциплинами помогает полнее уяснить предмет этой науки, ее возможности и значение.

Управление персоналом - сравнительно молодая наука.   
Хотя многие ее идеи и теории возникли в начале XX в. и даже раньше, долгое время они развивались в рамках различных наук, связанных с производством и деятельностью главным образом коммерческих, а также некоммерческих, прежде всего государственных, организаций. В зависимости от того, в русле каких наук исследовались и разрабатывались идеи управления персоналом, для характеристики этой науки использовались соответствующие термины. Так, в США управление персоналом развивалось в основном в русле бихевиористских, поведенческих наук, что прямо повлияло на название этой дисциплины. Там, несмотря на то что процесс выделения управления персоналом в самостоятельную науку в основном завершился в 60-70-х годах XX в., она и сегодня называется по-разному: "организационное поведение" или "управление человеческими ресурсами" (иногда эти термины характеризуют относительно самостоятельные науки, причем "организационное поведение" трактуется как ядро, важнейшая составная часть "управления человеческими ресурсами").  
"Организационное поведение, - пишут американские авторы Г. Штраусе, Р. Милль и др., - представляет собой комбинацию по крайней мере двух старых наук в школах бизнеса: "человеческие отношения" и "управление", но эти науки также включили в себя элементы других дисциплин, в основном психологии и социологии. Политическая наука, экономика (по крайней мере те элементы, которые относятся к принятию решений и информационной экономике), антропология и психиатрия также повлияли на развитие науки об организационном поведении".

В Германии и некоторых других странах континентальной Европы наука управления персоналом была традиционно связана в первую очередь с экономикой предприятия, что нашло отражение в названии этой дисциплины - "экономика персонала" или "менеджмент персонала". И сегодня в ФРГ довольно часто данные термины употребляются как синонимы науки управления персоналом, а это, как будет подробнее рассмотрено дальше, недостаточно точно хотя бы уже потому, что наука управления персоналом изучает не только рыночные, но и некоммерческие (государственные и общественные) организации.

В СССР специальной науки управления персоналом не существовало, и отсутствовала важнейшая база ее предмета - рыночная среда, тем не менее управление кадрами исследовалось в рамках экономических, социологических и психологических наук.

**3.2. "Содержание труда"**

Примерно в 70-х годах управление персоналом, как и вся система управления организациями, претерпело глубокие качественные изменения. В целом это было связано с вступлением ряда промышленно развитых стран Запада в постиндустриальную стадию развития, а также с действием целого ряда факторов экономического, политического и социально-культурного характера.  
Ведущим и первым в нашей классификации фактором повышения роли персонала в современном производстве являются принципиальные изменения в содержании труда, вызванные применением новых техники, технологий и методов производственной деятельности. На изменение содержания труда существенно повлиял начавшийся в середине XX в. процесс автоматизации производства. Он отделил работника от предмета труда, поставив между ними сложную систему машин и оборудования. Это освободило человека от большинства механических функций, резко увеличило удельный вес задач по осмыслению идущих от машин сигналов и другой информации.

Кроме того, автоматизация ослабила или вовсе устранила прямую связь между интенсивностью труда и его производительностью, сделав ненужной характерную для управления персоналом в тейлористской модели функцию "максимального выжимания пота". На первый план выдвинулись функции обеспечения непрерывности работы системы агрегатов, обслуживания и наладки оборудования. Все это повысило интеллектуальное содержание труда, значимость ответственности и самоконтроля работника.

Большое влияние на содержание труда оказала компьютеризация производства, произошедшая в 80-х годах в связи с миниатюризацией и удешевлением компьютеров. ЭВМ в соединении с другими приборами освободили работников от однообразных, монотонных операций по контролю за аппаратами. Автоматизация и компьютеризация производства позволяют передавать технике не только физические, но и сложные интеллектуальные операции, оставляя человеку неалгоритмизируемые, т.е. наиболее творческие виды деятельности, связанные с уникальными свойствами мозга и социализацией индивида.

Для современного производства все более актуальным становится девиз фирмы "Ай-Би-Эм" "Машина работает, человек думает". С таким уровнем развития производства несовместима низкая квалификация рабочей силы. Напротив, от работника требуется постоянное накопление знаний и навыков, необходимое для освоения непрерывно обновляющихся видов продукции и технологий.  
Компьютеризация не только повышает роль персонала в производственном процессе, но и порождает некоторые проблемы в области управления им. Так, внедрение компьютерных систем и сетей нередко ведет к росту надомного труда и индивидуализации труда в целом, в значительной степени заменяет межличностное взаимодействие общением посредством электронной связи. Это, в свою очередь, ослабляет чувство организационной принадлежности и интерес к делам всего предприятия, подрывает мотивационную значимость корпоративной культуры. Нейтрализация этих негативных факторов компьютеризации - одна из новых задач управления персоналом.

**3.3 Значение управления персоналом как практической деятельности, науки и учебной дисциплины**

Современный этап развития отечественной и мировой экономики характеризуется изменениями требований к персоналу предприятия, возрастанием роли данной составляющей в организации как единой системе. В условиях демократизации общества и ограниченности прочих ресурсов известный девиз «Кадры решают все!» вновь приобретает актуальность. Да и при наличии в достаточных объемах всех необходимых ресурсов без эффективной команды не может быть реализована самая удачная рыночная стратегия, обеспечена непрерывность и ритмичность бизнес-процессов. Данный девиз становится особенно значимым для российских экономики и производства, отставание технико-технологической составляющей которого вполне компенсируется высоким профессионализмом, способностью к нестандартному, творческому мышлению, богатым производственным и управленческим опытом, предпринимательской активностью персонала предприятий и фирм. Сегодня можно утверждать, что недооценка руководством как на макро-, так и на микроуровне эффективных современных методов управления производственным процессом становится одной из главнейших преград в управлении развитием экономики. Ускорение научно-технического и социально-экономического прогресса, усложнение производственных и межличностных отношений, связанное с резким повышением роли человеческого фактора, оказали воздействие на изменение роли кадровой подсистемы в организации и выдвинули управление персоналом на высшую ступень управленческой деятельности.

**Заключение**

Управление как специфический вид социальной деятельности, базируясь на финансовых, сырьевых и других материальных ресурсах, включает три главных составных части, или иными словами, три сферы: первая - планирование, т.е. определение целей и задач предприятия и любой другой организации, а также путей их реализации; вторая - организация, упорядочивающая и регулирующая деятельность людей, и, наконец, третья - управление персоналом. Последняя из составных частей - управление персоналом - имеет ключевое значение для успеха деятельности любого предприятия. Подсчитано, что в среднем руководитель тратит на управление сотрудниками - [персоналом или кадрами] - до 80% своего рабочего времени.

Одной из основных социальных потребностей общества в переходной экономике является совершенствование систем управления всех уровней и видов деятельности. Среди мер по совершенствованию систем управления в России, как мне кажется, в первый ряд, несомненно, следует поставить качественное повышение эффективности управления самым важным ресурсом - персоналом организаций и предприятий.

**Литература**

1. Беляцкий Н.П. и др. Управление персоналом/ Учебное пособие – Мн: Интерпрессервис.
2. Базарова Т.Ю., Еремива Б.Л. Управление персоналом. - М., 1998.
3. Уткин Э.А. Курс менеджмента. М., 1997.
4. Управление персоналом организации: Учеб./Под. Ред. д.э.н. проф. Кибанова А.Я. – М.: Инфра М, 1999.
5. Цветаев В.М. Управление персоналом. – СПб: Питер, 2001. – 301 с.
6. Шекшня С.В. Управление персоналом современных организаций. - М., 1998.
7. Экономика предприятия: Учебник для вузов / Под ред. проф. В.Я. Горфинкеля, проф. В.А. Швандара. – 3-е изд., перераб. И доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001.