

20.01.2023

Група 15

Урок 1-2

Тема: УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ І ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ

Мета: розкрити сутність поняття «управління персоналом», пов'язати його з поняттям управління людськими ресурсами

Управління персоналом — це діяльність організації, спрямована на ефективне використання людей (персоналу) для досягнення цілей, як організації, так і індивідуальних (особистих). З цього випливає, що поняття «управління персоналом» має два основних аспекти:

Функціональний передбачає виконання таких найважливіших елементів:

- визначення загальної стратегії;
- планування потреби організації у персоналі з урахуванням діючого кадрового складу;
- залучення, відбір та оцінка персоналу;
- підвищення кваліфікації персоналу та його перепідготовка;
- система просування по службі (управління кар'єрою);
- звільнення персоналу;
- побудова та організація робіт, у тому числі визначення робочих місць, функціональних і технологічних зв'язків між ними, змісту та послідовності виконання робіт, умов праці;
- політика заробітної плати та соціальних послуг;
- управління витратами на персонал.

В організаційному аспекті управління персоналом охоплює всіх працівників і всі структурні підрозділи в організації, які несуть відповідальність за роботу з персоналом. Підприємство або його персонал (штатний склад) є ключовим фактором розвитку, тому що коли підприємство проявляє турботу про своїх людей, ці результати обов'язково позначаються на його діяльності.

Ось чому персоналом треба управляти на основі найважливіших аспектів теорії і практики менеджменту.

Менеджмент персоналу — це діяльність на підприємствах, спрямована на найбільш ефективне використання працівників для досягнення організаційних і особистих цілей. Напрями діяльності менеджменту персоналу показані на рис. 1.

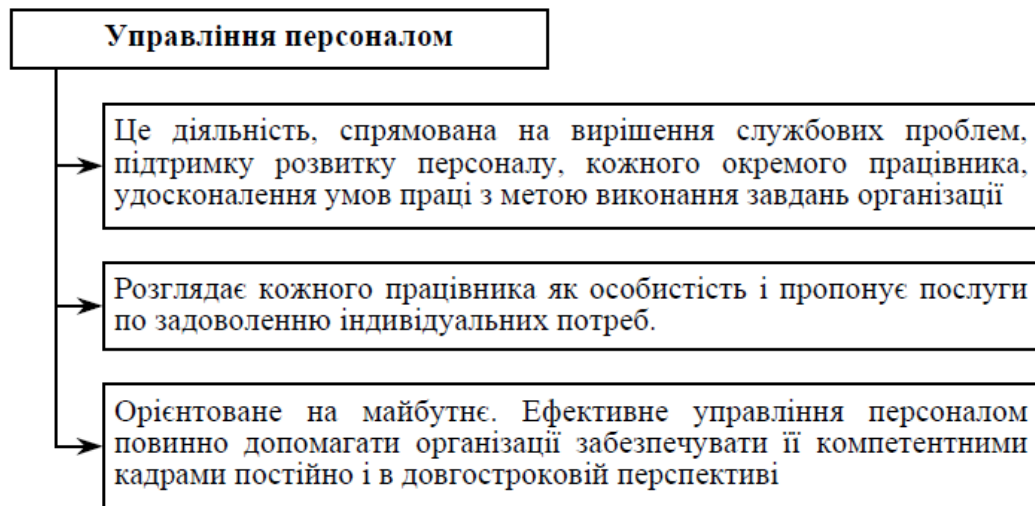


Рис. 1. Напрями діяльності менеджменту персоналу

Менеджмент персоналу має такі особливості:

- менеджмент персоналу спрямований більше на практичні дії, ніж на концептуальні процедури і правила. Він надає більше значення вирішенню проблем підприємства і поставлених завдань за умови сприяння розвитку всього персоналу і кожного окремого працівника, створення необхідних умов праці;
- менеджмент персоналу є індивідуально зорієнтованим на кожного працівника як особистість і надає послуги по задоволенню індивідуальних потреб;
- менеджмент персоналу зорієнтований на майбутнє. Він допомагає підприємству забезпечувати його професійними кадрами, а це враховується при розробці стратегічних цілей.

Спираючись на теоретичні засади менеджменту, можна визначити, що процес управління персоналом включає такі функції:

ПЛАНУВАННЯ → це постановка цілей, розробка правил і послідовності дій, розробка планів і прогнозування деяких можливостей у майбутньому.

ОРГАНІЗАЦІЯ → це постановка завдань перед кожним підлеглим, поділ на відділи, делегування частини повноважень підлеглим, розробка каналів управління і передачі інформації, координація роботи підлеглих.

КЕРІВНИЦТВО → це вирішення питання про визначення стандарту для необхідних кандидатів, підбір, відбір працівників, встановлення вимог до виконуваної роботи, оцінка виконання робіт, консультування працівників, навчання і розвиток кар'єри працівників. **КОНТРОЛЬ** → це встановлення відхилень від вимог за кількістю і якістю роботи, рівня продуктивності, перевірка відповідності виконуваних робіт встановленим стандартам, нормам.

РЕГУЛЮВАННЯ → коригування робіт, встановлених вимог у разі необхідності.

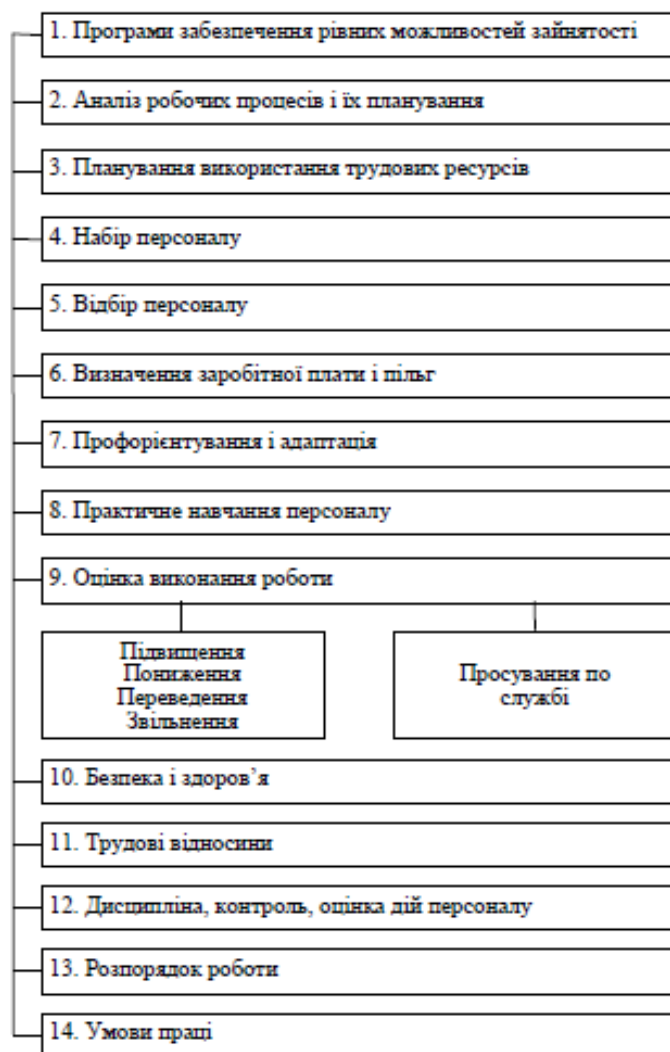


Рис. 2. Основні етапи і напрямки управління персоналом на підприємстві

У сучасній ринковій економіці розвинутих країн світу широко розповсюджені такі: людські ресурси, трудові ресурси, персонал і поняття управління людськими ресурсами, управління трудовими ресурсами, управління персоналом.

Досвідчені менеджери добре розуміють, що для того, щоб розвиватися, мати успіх у конкуруючому середовищі і забезпечити успішний розвиток фірми, вони повинні оптимізувати віддачу від вкладень капіталу не тільки у матеріальні та фінансові ресурси, а й у людські. Вони знають, що тільки люди дозволяють фірмі жити і виживати. Навіть найбільш капіталомісткі, добре сконструйовані фірми вимагають людей, які б приводили їх у рух. Люди обмежують або збільшують силу і слабкість фірми.

Поточні зміни в оточуючому середовищі часто пов'язані зі змінами у сфері персоналу, таких як освіта, ставлення до роботи тощо. Всі ресурси оцінюються у грошовому вираженні, а людська праця потребує додаткових критеріїв оцінювання. Необхідна така оцінка людських ресурсів, яка б поєднала цінність грошей і людські активи підприємства. Без людей немає підприємства. Без необхідних спеціалістів жодне підприємство не зможе досягти своїх цілей і вижити. Тому люди на підприємстві мають визначену вартість.

Великі зрушення у кадровій роботі викликало впровадження нових технологій у менеджменті на основі системного підходу у вирішенні управлінських завдань. Нові технології кадрового менеджменту отримали назву «управління людськими ресурсами», яке потім увійшло в систему стратегічного менеджменту, а функція управління персоналом стала контролюватись вищими посадовими особами організації. Характерні особливості управління персоналом і управління людськими ресурсами показані у табл. 1.

Управління людськими ресурсами є ефективним, якщо в організації дотримуються таких умов:

1. Здійснюється індивідуальне планування кар'єри, підготовка та перепідготовка персоналу, стимулювання професійного росту та ротації кадрів.

Таблиця 1 - Відзнаки управління персоналом і управління людськими ресурсами

Управління персоналом	Управління людськими ресурсами
1. Зорієнтовано на потреби персоналу	1. Зорієнтована на потреби самої організації в робочій силі
2. Розглядає діючий кадровий потенціал організації	2. Розглядає персонал з точки зору наявних та нових робочих місць в організації
3. Пасивна стратегічна кадрова політика заснована на традиційних моделях управління персоналом	3. Активна стратегічна політика управління людськими ресурсами
4. Кадрову політику організації здійснює служба управління персоналом	4. Кадрову політику здійснює служба персоналу і лінійні менеджери організації. Створюється інтегрована система кадрового менеджменту для ефектвної реалізації кадрової політики
5. Система кадрового менеджменту зорієнтована на колективні цінності організації	5. Система кадрового менеджменту зорієнтована на індивідуальну роботу з персоналом
6. Економія витрат на відтворення робочої сили. Незацікавленість у довгострокових інвестиціях у людський капітал	6. Спрямована на довгострокові інвестиції у людський капітал, що забезпечує постійний професійний ріст кадрів, покращення умов праці
7. Увага кадрового менеджменту зосереджена на рядових працівниках	7. Увага кадрового менеджменту зосереджується на управлінському апараті, компетентності менеджерів та спеціалістів
8. Передбачає бюрократичну та соціальну організаційну культуру з переважно індивідуальною відповідальністю працівників за виконану роботу	8. Передбачає сильну адаптивну організаційну культуру, стимулюючу атмосферу взаємної відповідальності найманого працівника і роботодавця, прагнення всіх працівників організації зробити її конкурентоспроможною

2. Використовуються гнучкі системи організації робіт, автономні робочі групи.

3. Система оплати праці побудована на принципах врахування індивідуального вкладу та рівня професійної компетенції працівників.

4. Використовується високий рівень участі працівників і робочих груп у розробці та прийнятті управлінських рішень.

5. Здійснюється практика делегування повноважень підлеглим.

КОНТРОЛЬНІ ПИТАННЯ

1. Знайдіть відповідність питання та відповіді (6 балів)

Питання	Відповідь
1) Управління персоналом це	a) коригування робіт, встановлених вимог у разі необхідності
2) Планування це	b) діяльність організації, спрямована на ефективне використання людей (персоналу) для досягнення цілей, як організації, так і індивідуальних (особистих).
3) Організація це	c) постановка цілей, розробка правил і послідовності дій, розробка планів і прогнозування деяких можливостей у майбутньому
4) Керівництво це	d) постановка завдань перед кожним підлеглим, поділ на відділи, делегування частини повноважень підлеглим, розробка каналів управління і передачі інформації, координація роботи підлеглих
5) Контроль це	e) вирішення питання про визначення стандарту для необхідних кандидатів, підбір, відбір працівників, встановлення вимог до виконуваної роботи, оцінка виконання робіт, консультування працівників, навчання і розвиток кар'єри працівників
6) Регулювання це	f) встановлення відхилень від вимог за кількістю і якістю роботи, рівня продуктивності, перевірка відповідності виконуваних робіт встановленим стандартам, нормам

2. Відзнаки управління персоналом і управління людськими ресурсами
(заповнити таблицю) (6 балів)

Відзнака	Управління персоналом	Управління людськими ресурсами
Орієнтовна на...		
Кадрова політика...		
Система кадрового менеджменту...		
Кадровий менеджмент зосереджений...		
Організаційна культура передбачає...		
Стратегічна кадрова політика...		