Система управления персоналом

Система управления персоналом органи­зации — система, в которой реализуются функ­ции по управлению персоналом организации.

Функции управления персоналом - основные направления деятель­ности, ориентированные на удовлетворение потребности организации в персонале.

Можно выделить следующие функции управления персоналом:

- планирование персонала, определение потребности в количестве и качестве сотрудников, а также время их использования;

- определение способов привлечения персонала;

- маркетинг персонала;

- подбор, оценка, отбор и принятие на работу;

- адаптация, обучение и повышение квалификации работников, их развитие;

- планирование карьеры, обеспечение профессионально-должностного продвижения работников;

- мотивация персонала;

- управление расходами на персонал;

- организация рабочего места;

- обеспечение оптимального распределения работ;

- высвобождение персонала;

- кадровое делопроизводство: сбор, хранение, учет анкетных дан­ных, стажа, повышения квалификации;

- управление информацией — оценка результатов деятельности и трудового потенциала персонала;

- контроль за персоналом, обеспечение дисциплины и организация порядка;

- управление конфликтами;

- правовое регулирование трудовых отношений;

- налаживание партнерских отношений с организациями, влияю­щими на персонал;

- планирование и развитие организационной культуры;

- социальное обеспечение сотрудников, обеспечение их безопасно­сти, здоровья, охраны труда;

- обеспечение репутации организации и позитивное восприятие её внешней средой. '

Перечисленные функции не исчерпывают всего их перечня. Они да­ют представление о содержании управления персоналом как специфиче­ского вида деятельности и лежат в основе системы управления персоналом.

Главной задачей системы управления персоналом является обеспе­чение организации персоналом, его эффективное использование, профес­сиональное и социальное развитие.

При построении систем управления персоналом руководствуются следующими принципами, которым обязаны следовать руководители и специалисты подразделений по управлению персоналом.

Организационная структура системы управления персоналом — совокупность взаимосвязанных подразделений системы управления персоналом и должностных лиц. Она отражает сложившееся разделение прав, полномочий, ролей и видов деятельности персонала, объединение их в рамках подразделений различных уровней управления, интеграцию этих подразделений в единое целое. Организационная структура системы управления персоналом является основой структуры управления организации.

В зависимости от вида, размеров и целей объекта управления и его внешней среды существуют различные организационные структуры управления.

Организационные структуры системы управления персоналом по подобию управления организацией также подразделяются на несколько типов, каждый из которых отражает подход, заложенный в построении управления организации в целом. Чаще всего в практике встречаются элементарная, линейная, функциональная и матричная структуры.

Элементарная организационная структура управления персоналом отражает двухуровневое руководство, которое может существовать в небольших организациях или в различных отделениях и филиалах крупных организаций. При такой структуре управления персоналом выделяются верхний уровень - руководитель и нижний уровень - исполнитель.

Для элементарных организационных структур характерно то, что они позволяют работникам быстро принимать решения, оперативно реагировать на изменения во внешней среде и обеспечивать неформальный подход к мотивированию и контролю за деятельностью персонала. Это, несомненно, дает организации определенные преимущества. В то же время элементарные организационные структуры открывают простор для волюнтаризма руководителя и сосредоточивают его внимание на текущих делах, не давая возможности заниматься решением стратегических вопросов.

Линейная организационная структура управления персоналом предполагает относительную автономность в работе и в целом характеризуется простой одномерностью связей, только вертикальные связи, возможностью самоуправления. Поэтому она широко используется при организации работ в нижних производственных звеньях, семейном или мелком предпринимательстве. Такой подход к группированию работников применяется в случае, когда выполняемые функции однотипны, а кадры не дифференцируются по специальностям. В средних и больших организациях линейное деление дает эффект, как правило, на нижних уровнях иерархии - в группах, бригадах, звеньях. Как только работы начинают специализироваться, возникает необходимость перехода к другим типам организационных структур.

Функциональная организационная структура формируется там, где появляются функциональное разделение труда и функциональная специализация. Это наиболее часто встречающийся тип организационной структуры. Как только отдельные функции (например, планирование поступления специалистов, оплата труда и тарифная политика, социальное развитие) получают организационное закрепление, в организации сразу складывается организационная структура управления персоналом, увязывающая эти подразделения в единое целое и устанавливающая связи подчинения.

Функциональные организационные структуры управления персоналом позволяют высшему руководству сосредоточиться на стратегических вопросах, создают благоприятные условия для достижения высокой эффективности за счет специализации. К их недостаткам относится то, что они способствуют возникновению своеобразных организационных перегородок между сгруппированными работами, а также развитию преимущественно вертикальных связей, которые требуют создания дополнительных координирующих органов.

Переход от традиционных структур управления к структурам нового типа во многих компаниях за рубежом потребовал перестроить системы управления трудом всех категорий работников. Базовым структурным элементом такой системы становится не отдельная функция или вид деятельности, а многофункциональная команда или группа сотрудников, которые должны отвечать за удовлетворение всего набора запросов потребителей и требований рынка.

Матричная организационная структура управления персоналом создает условия для того, чтобы работники чувствовали большее удовлетворение от работы. Однако использование групп как элемента матричного построения организации, кроме позитивных сторон, имеет и недостатки. Группы чаще всего не являются устойчивыми образованиями, а их интенсивное использование практически лишает членов группы своего постоянного рабочего места. Кроме того, в таких группах кадровикам и менеджерам трудно заниматься развитием персонала, а частая смена руководителей и специалистов приводит к потере контроля.

Выбор той или иной организационной структуры управления персоналом зависит от целого ряда факторов. Наиболее существенными по значимости среди них являются: размер и степень разнообразия деятельности; организационно-правовая форма организации; технология; отношение к организации со стороны руководителей и сотрудников; динамизм внутренней среды; стратегия управления персоналом.

Организационная структура управления персоналом должна соответствовать размеру организации и не быть более сложной, чем производственная система. Обычно влияние размера организации на структуру управления персоналом проявляется в виде увеличения числа уровней иерархии управления кадрами. Так, если организация маленькая и руководитель может в одиночку управлять деятельностью персонала, то применяется элементарная организационная структура.

Если же число сотрудников увеличивается до такого размера, что руководителю трудно справляться в одиночку, или возникают отдельные специализированные виды деятельности, то появляется промежуточный уровень в управлении персоналом и применяется линейная функциональная структура. Дальнейший рост организации может привести к возникновению новых уровней в иерархии управления, вследствие чего структура управления персоналом также будет усложняться. Точно такие же изменения вызывает и организационно-правовая форма организации: чем она сложнее, тем больше уровней и подразделений имеет организационная структура управления персоналом.

Число структурных единиц и их взаимное расположение в иерархии управления также зависит от того, какая техника и технология используются в организации. Нет сомнения, что организационная структура управления персоналом должна быть построена таким образом, чтобы успешно проводить технико-технологическое и соответствующее кадровое обновление.