
# Министерство образования РФ

**Всероссийский заочный финансово-экономический институт**

**КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА**

**по дисциплине «Управление персоналом»**

**Вариант № 7**

## На тему:

**«Структура служб управления персоналом в крупных организациях»**

Исполнитель: Япарова Р.Р.

 Факультет: финансово-кредитный

 Специальность: финансы и кредит

 Группа:

 Зачетная книжка

 Руководитель: Ст.пр. Гарипова З.Ф.

Уфа,2009

**Содержание**

1. **Содержание…………………………………………………………….2**
2. **Введение………………………………………………………………..3**
3. **Структура служб управления персоналом в крупных организациях.………………………………………………………….4**
4. **Тесты…………………………………………………………………..10**
5. **Задача………………………………………………………………….13**
6. **Заключение……………………………………………………………14**

**Введение**

С начала века и до 60-х годов руководителей мало интересовали проблемы, возникающие внутри предприятий. Лишь с развитием общества, усложнением выпускаемой продукции, ростом наукоемких производств управленческая наука стала подходить к решению возникающих проблем, исходя из того обстоятельства, что работа фирмы во многом обусловлена внутренней средой.

В современном обществе очень важным аспектом является правильная политика со стороны руководства в отношении своих подчиненных. В последние годы в науке об управлении производственными организациями наблюдается коренное изменение представлений о роли персонала в деятельности предприятия. В отличие от господствовавших ранее взглядов, экономически включавших персонал в категорию издержек, подлежащих строгому контролю и возможно большему сокращению, появилась концепция управления человеческими ресурсами, в соответствии с которой персонал представляет собой один из важнейших ресурсов предприятия. Который нуждается в эффективном и многоплановом управлении, включающем, как необходимый фактор, обеспечение социального, профессионального и структурного развития персонала.

*Цель работы* – рассмотреть структуру служб управления персоналом в крупных организациях.

*Задачи работы:*

1. Рассмотреть основные принципы и методы управления персоналом.
2. Рассмотреть действие принципов и методов управления персоналом на предприятии.

 *Объект работы* **–**  службы управления персоналом.

 *Предмет работы* **–** особенности структуры управления персоналом.

*Теоретическая база:*тема работы широко рассматривается в работах отечественных специалистов.

1. **Структура служб управления персоналом в крупных организациях.**

Современное понятие «управление» означает процесс координации различных деятельностей с учетом их целей ,условий выполнения, этапов реализации. Под персоналом понимается совокупность всех человеческих ресурсов, которыми обладает организация. Это сотрудники организации, а также партнеры, которые привлекаются к реализации некоторых проектов, эксперты, которые могут быть привлечены для проведения исследований, реализации конкретных мероприятий и т.д.

Служба управления персоналом – это делопроизводство по найму и увольнению, отдел кадров, планирование и прогнозирование, отбор, адаптация, формирование карьеры, организация быта и отдыха, нормирование труда, техническое обучение. Службы управления персоналом являются функциональными и не участвуют напрямую в управлении основной деятельностью персонала, а лишь помогают руководству предприятия и подразделений решать различные вопросы.

В простейшем случае структура служб управления персоналом строится на основе требований руководства и должна обеспечивать выполнение всего перечня задач. Рассмотрим следующую структуру службы управления персоналом (рис.1).

Современный уровень управления производством требует формирования комплексной службы управления персоналом, которая могла бы выполнять следующие *функции[[1]](#footnote-2)*:

* Прогнозирование потребности в кадрах;
* Планирование колличества и качественной структуры кадров в подразделениях предприятия;
* Поиск квалифицированных кадров;

Заместитель генерального директора по управлению персоналом

*Отдел кадров*

*Отдел труда и заработной платы*

*Отдел социального развития*

Планирование социального развития предприятия

Разработка системы оплаты труда

Сектор планирования и развития кадров

Планирование социальных услуг, предоставляемых персоналу

Координация тарифов и зарплаты

Оформление движения кадров

Совершенствование управления и организационных структур

Группа учета, анализа и информации о кадрах

Медицинское обслуживание

Сектор подготовки и переподготовки кадров

Подготовка коллективных договоров

Работа с профсоюзами

Экономика и психология труда

Группа подготовки и переподготовки руководителей, специалистов, резерва на руководящие должности

Группа подготовки и переподготовки рабочих

Руководство и связь с учебными центрами, разработка учебно-методических пособий и программ

Планирование поступления молодых специалистов и подрастающего поколения

Связь с советами трудовых коллективов

 Рис.1.Структура службы управления персоналом

* Подбор сотрудников в учебных заведениях;
* Проведение конкурсов на вакантные места;
* Организацию процесса адаптации новых сотрудников;
* Организацию обучения персонала ,стажировок и учебной практики;
* Проведение аттестации персонала;
* Организацию переподготовки персонала;
* Организацию переподготовки руководящих кадров;
* Тарификацию рабочих мест;
* Оценку уровня безопасности и комфортности труда;
* Согласование правил оплаты труда;
* Согласование условий социального обеспечения;
* Содействие улудшению психологического климата в коллективе;
* Ведение личных дел работающих;
* Подготовку отчетов о состоянии и изменении кадров.

Назначение службы управления персоналом – максимально согласовывать цели и действия работников и подразделений с целями фирмы. Главной задачей службы управления персоналом является разработка политики занятости, позволяющей на всех уровнях воспринимать необходимые технологические нововведения. Разработка этой политики включает в себя такие элементы, как переподготовка кадров, их продвижение, оценка работы и т.п. К числу основных задач служб управления персоналом относят:

1. обеспечение фирмы высококвалифицированными и заинтересованными работниками;

2. совершенствование мотивационных систем персонала;

3. повышение уровня удовлетворенности трудом всех категорий персонала;

4. развитие и поддержание на высоком уровне системы повышения квалификации персонала и профессионального образования;

5. сохранение благоприятного морального климата;

6. управление внутриорганизационным движением персонала к взаимной выгоде работников и администрации; планирование карьеры - продвижение по службе;

7. творческую активность персонала, помощь в реализации инновационных планов фирмы;

8. совершенствование методов оценки деятельности персонала и аттестации управленческого персонала.

Во многих случаях на крупных предприятиях службы управления персоналом возглавляют руководители, занимающие вторые места в управленческой иерархии ,либо директор по управлению персоналом (HR-директор) Функции HR-директора в современных условиях значительно отличаются от привычных функций начальника отдела кдров, т.е. он входит в руководство предприятия (сове директоров, правление и т.д.) и участвует в разработке планов развития предприятия, вносит предложения по оптимизации его организационной структуры предприятия, дает оценку действия руководства предприятия с точки зрения службы по управлению персоналом.

Цель кадровой деятельности заключается в достижении соответствия персонала задачам работы организации, проводящиеся с учетом конкретных задач на различных этапах развития организации. Суть кадровой деятельности состоит в определении того, что конкретно, кем, как и с помощью чего должно делаться на практике в данный момент в сфере управления персоналом. Решение этих повседневных задач основывается на административных ме­тодах. Объектом кадровой деятельности является персонал как таковой, а ее субъектами – работники, должностные лица и организацион­ные структуры, ответственные за работу с кадрами (подразделения, линейные и функциональные руководители).

В боьших корпорациях, непосредственно в службах управления персоналом работает не более 150 человек. В среднем один специалист приходится на 200 занятых. Более точно колличество сотрудников Ч необходимых для выполнения работы по комплектованию и учету кадров, можно рассчитать по следующей формуле[[2]](#footnote-3):

Ч = Т1\*К1/Фп,

где Т1 – суммарная трудоемкость работ, рассчитанных по типовым нормам за год (квартал), ч;

К1 – численность персонала предприятия;

Фп – фонд оплаты труда.

Следует учитывать, что существует еще и национальные нормы расчета соотношения числа сотрудников кадровых служб персонала. Так, в России на одного сотрудника кадровой службы приходится 50 -100 человек, в Германии – 130-150, во Франции – 130, в США – 100, в Японии – 40 человек.

Служба управления персоналом может быть по разному встроена в аппарат управления предприятия. Она может существовать как часть администрации, как штабное подразделение при руководителе или как автономное подразделение. Однако в любом случае эта служба является частью аппарата управления предприятия.

Работники, профессионально участвующие в менеджменте и составляющие аппарат управления, именуются в нашей стране кадрами управления. Они подразделяются на три основные группы: руководители, специалисты и технические исполнители. Все эти категории работников выпоняют различные управленческие операции и процедуры и меют разную профессиональную подготовку.

*Руководители* – это менеджеры, возглавляющеи предприятие, организацию (иил структурные подразделения предприятий и организаций). Они имеют, как правило, высшее специальное образование и значительный практический опыт работы. Руководители направляют работу предприятия, принимают управленческие решения и несут полную ответственность за выполнение принятых решений и результаты работы предприятий. В бюджете рабочего времени руководителей удельный вес творческих операций и процедур составляет примерно 60%.

*Специалисты* – это сотрудники аппарата управления, обладающие специальными знаниями, имеющие. Как правило, оклонченное высшее или среднее образование. Они привлекаются обычно к разработке вариантов управленческих решений и ответственны за качество выполняемой работы. К специалистам относятся игнженеры, экономисты, бухгалтеры, юристы, социологи, маркетологи, технологи и т.д. В бюджете рабочего времени специалистов более 50% занимают логические операции и процедуры, а на долю творческих приходится до 25%.

Для эффективной работы служб управления персоналом необходимо методическое, ресурсное, организационное, информационное и правовое обеспечение.

*Методическое* обеспечение содержит все теоретические, методические подходы и практические традиции осуществления персоналом предприятия своей трудовой деятельности, изложенные в соответствующих нормативно-методических документах предприятия.

*Ресурсное* обеспечение нацелено на своевременное обеспечение сотрудников предприятия всеми материальными ресурсами, необходимыми для осуществления ими трудовой деятельности.

*Организационное* обеспечение предполагает наличие организационно-технологической структуры предприятия и взаимосвязей между его должностными лицами и структурными подразделениями.

*Информационное* обеспечение включает оперативную информацию, нормативно-справочную информацию, технико-экономическую информацию и системы документации.

1. **Тестовые задания**

Тест 1. Высокая зависимость работника от своей фирммы характерна для кадрового менеджмента:

А. Японии.

Б. США.

В. Западной Европы.

Г. России.

Ответ: А. Япония.

Тест 2. В каком документе закреплены квалификационные требования, функциональные обязанности ,права и ответственность сотрудника?

А. Должностная инструкция.

Б. Штатное расписание.

В. Модель-эталон сотрудника.

Г. Профессиограмма

Ответ: А. Должностная инструкция.

Этот документ основной для каждого работника, так как он регламентирует квалификационные требования, прямые обязанности, права, ответственность и формы поощрения – наиболее массовые приемы в системе управления персоналом. Он является наиболее массовым документом т.к. должен разрабатываться для каждой должности управленческого персонала от директора до бригадира.Основными разделами инструкции являются:

• общая часть;

• функциональные обязанности;

• права;

• ответственность;

• поощрения.

Должностные инструкции разрабатываются и утверждаются руководителями структурных подразделений по подчиненности и доводятся под расписку каждому сотруднику.

Тест 3. Для каких организаций наиболее характерно подчинение кадровой службы высшему руководству?

А. Развитых фирм.

Б. Формирующейся организации.

В. Стабильной организации.

Г. Западных фирм.

Ответ: В. Стабильной организации.

Тест 4. Определите, какие функции управления персоналом являются ведущими при стратегии управления персоналом, направленной на выполнение всей работы высококвалифицированными работниками:

А. Планирование. Д.Стимулирование.

Б. Набор. Е. Повышение квалификации.

В.Оценка Ж. Управление карьерой, перемещение.

Г. Подбор

Ответ: Г. Подбор, В. Оценка, Д.Стимулирование, Е. Повышение квалификации.

1. **Задача**

Производственная трудоемкость работ на год составит 2457 тыс. норма-часов. Плановый фонд рабочего времени на одного рабочего – 1850 часов в год, плановое выполнение норм выработки – 116%. Определите численность рабочих сдельщиков.

Решение:

Для определения численности рабочих сдельщиков трудоемкость работ делим на плановый фонд рабочего времени одного работника и на плановый коэффициент выполнения норм выработки:

Ч раб. = 2457000/1850/1,16 = 1145 человек

Ответ: 1145 человек.

**Заключение**

Итак, службы управления персоналом современных компаний выпол­няют обширный комплекс работ*,* связанных с кадровым составом предприятия; служба управления персоналом выполняет множество функций, связанных с анализом содержания труда на предприятии, подбором и адаптацией персонала, стимулированием развития работников, их обучением и урегулированием конфликтных ситуаций в коллективе организации.

В штате службы управления персоналом должны быть специалисты, способные выполнять все перечисленные функции, в том числе социологи, психологи, экономисты по труду, системные аналитики. В последнее время в службах управления персоналом крупных фирм, корпораций стран с развитым рынком появились новые специалисты по «вербовке» персонала, психологи, проводящие собеседова­ния с претендентами на получение работы, методисты и инструкторы, кон­сультанты по вопросам карьеры, профориентации, организационному планиро­ванию; администраторы програ мм равных условий занятости и т. п.

**Организационная структура службы управления персоналом** определяется как объективны­ми факторами (размером предприятия и объемом выполняемой работы по каж­дой функции, качеством персонала службы управления персоналом), так и субъективными (отно­шением к персоналу руководителя организации, его подготовленностью, видением целей организации и ролью, отводимой персоналу).

**Список используемой литературы**

1. Лукичева, Л.И. Управление персоналом: курс лекций; практические задания / Л.И.Лукичева; Под. ред. Ю.П. Анискина. - М.: Омега- Л, 2006. - 264с.

Маслова В.М. Управление персоналом предприятия: учеб. Пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления/В.М. Маслова. – М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – 159с.

1. Спивак В. А. Организационное поведение и управление персоналом. – СПб: «Питер», 2000.
2. Цыпкин, Ю.А. Управление персоналом: учеб. пособие для вузов / Ю.А. Цыпкин. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. - 446с.

Управление персоналом: учеб. Пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Менеджмент организации» и «Управленеи персоналом»/[Шлендер П.Э. и др.]; под ред. Проф. П.Э. Шлендера. – М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2005. – 320с.

1. . Управление персоналом: Учебник для вузов/Под ред. Т.Ю.Базарова, Б.Л.Еремина. – 2-е изд., перераб. И доп. – М.: ЮНИТИ, 2003. – 560с.
1. Управление персоналом: Учебник для вузов/Под ред. Т.Ю.Базарова, Б.Л.Еремина. – 2-е изд., перераб. И доп. – М.: ЮНИТИ, 2003. – 560с. [↑](#footnote-ref-2)
2. Маслова В.М. Управление персоналом предприятия: учеб. Пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления/В.М. Маслова. – М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – 159с. [↑](#footnote-ref-3)