

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/diplomnaya-rabota/23608>

Тип работы: Дипломная работа

Предмет: Управление проектами

ВВЕДЕНИЕ 3

1 Теоретические и методологические основы формирования и развития системы управления персоналом 7

1.1 Системы управления персоналом как объект исследования 7

1.2 Основные принципы и подходы к проектированию систем управления персоналом 15

2 Проектирование системы управления персоналом в Министерстве экономического развития Хабаровского края 27

2.1 Общая характеристика управления персоналом в Министерство экономического развития Хабаровского края 27

2.2 Разработка проекта системы управления персоналом 33

ЗАКЛЮЧЕНИЕ 59

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК 61

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. Актуальность темы исследования объясняется тем, что смысл существования предприятия заключен в его миссии. Основываясь на миссии, намечаются цели деятельности, разрабатывается стратегическое управление ресурсами компании. Финансовые, технологические, сырьевые и иные ресурсы могут эксплуатироваться высокоэффективно только при условии организованной системы работы человеческих ресурсов (HR). Для этого и существует классификация методов управления персоналом. Потребности, мотивация и определенные интересы людей служат главной мерой развития компании, а управление персоналом выступает жизненно обоснованной стратегической функцией. Без методологического подхода управленческие решения растворяются в потоке производственных взаимоотношений и теряют свою актуальность.

Способ достижения цели можно определить одним словом – «метод». Существует целая система методов управления персоналом. Метод управления – это обобщенность приемов влияния управленческого субъекта на управляемый объект (нижестоящее звено), разработанный для выполнения задуманных задач. В применении HR-сферы это методы воздействия на персонал, существующие для координации его работы с целью получения положительного результата деятельности.

Методы могут быть общими, частными и локальными, то есть которые приемлемы для определенной сферы деятельности либо органа управления. Они могут быть обращены как к отдельным частям системы, так и к внешней среде: потребителям, посредникам, конкурентам.

Зачастую частные методы характеризуют как приемы управленческой деятельности, а методы управления могут не отличать от методов руководства – рычагов административного воздействия на работников. Эти два понятия взаимосвязаны. Они необходимы для реализации задуманных целей, но основное различие их в том, что первые ориентированы на звено (например, на структурное подразделение) и носят коллективный характер, вторые же – на исполнителей и сфокусированы на индивидуальности личности.

Представление о сущности трудового потенциала предопределяет подходы к его оценке, измерению, прогнозированию, формированию и управлению. К сожалению, несмотря на многочисленные исследования и публикации, посвященные вопросам исследования трудового потенциала, до сих пор не сложилось единого и однозначного понимания такой категории как «трудовой потенциал». Отсюда вытекает множественность используемых подходов к исследованию этой категории, не отрицая обоснованности и эффективности использования этих подходов при решении конкретных вопросов управления персоналом, необходимо отметить, что актуальной представляется задача расширения класса моделей и методов, позволяющих проводить оценку, анализ и прогнозирование трудового потенциала для целей эффективного управления трудовым потенциалом и, как следствие, для эффективного управления предприятием (организацией) в целом. Существующие подходы в основном ориентированы на использование традиционных и широко известных экономико-математических методов исследования — таких как

регрессионный и факторный анализ, методы экспертного оценивания.

В наше время потребность государственных служб в квалифицированных специалистах стала еще более очевидной, особенно это касается тех работников, которые обладают необходимыми характеристиками в области личностных и социально-психологических качеств, подходящих для выполнения их функций на государственной должности.

Особенностью труда такого работника является отсутствие материального воплощения результатов его деятельности, но при этом осуществление им необходимой помощи в реализации государственных функций и задач, за что работник и получает материальное возмещение от государства.

К сожалению, современные исследования, проведенные в среде работников муниципальных служб, показали, что в большинстве случаев образование работающих там специалистов не соответствует должностям, которые они занимают, так же как и практические навыки зачастую оказываются недостаточными. Кроме того, менее 50% из этих работников хотят повысить уровень профессионализма и вообще стремятся к росту по карьерной лестнице.

Вопросам, связанным с проблемой оценки труда и анализа производственных способностей человека, уделяли внимание еще классики политической экономии и их последователи. Можно отметить такие имена как В.В. Адамчук, Ю.П. Кокин, Р.А. Яковлева, В.Р. Веснин, П. Друкер, М.Х. Мескон, Ф. Филлер, Х. Хеккаузен и др. Среди работ, посвященных определению и конкретизации понятия «трудовой потенциал предприятия», можно отметить вклад А.П. Егоршина, О.А. Никитиной, С.Д. Резника, А.И. Рофе, Б.Г. Збышко, В.В. Ишина, П.Э Шлендера, Е.В. Ксенчук и многих др.

Вопросам структуризации трудового потенциала, выделения его компонентов посвящены работы КЛ.Н. Зудиной, Н.И. Кабушкина, С.И. Самыгина, В.В. Куликова, В.И. Терещенко, В.В. Травина, А.Я. Кибанов и др. Методологические вопросы оценки трудового потенциала были рассмотрены в работах Э.Е. Стародобинской, А.Г. Поршнева, Э.А. Уткина, Р.А. Фатхутдинова, Ф.Д. Конурина, Р.Л. Кричевского, А.В. Карпова, Б. Швальбе.

Наиболее значительными в области исследования проблем формирования, использования и развития трудового потенциала предприятия являются труды Н.П. Карданской, В.М. Кнорринга, И.М. Лемешевской, В.В. Томилова, Д. Иванцевича, П.Э. Шлендера, А.Г. Здравомыслова, С.В. Шекшня.

Цель исследования – изучить и проанализировать проектирование системы управления персоналом в Министерстве экономического развития Хабаровского края.

Задачи исследования:

- 1) изучить теоретические и методологические основы формирования и развития системы управления персоналом;
- 2) рассмотреть методы управления персоналом в Министерство экономического развития Хабаровского края
- 3) разработать проект системы управления персоналом.

Объект исследования – Министерство экономического развития Хабаровского края.

Предмет исследования – проектирование системы управления персоналом.

Теоретическая значимость работы определена изучением вопроса проектирования системы управления персоналом в государственном учреждении.

Практическая значимость состоит в том, что разработанный проект может быть применен для управления персоналом в Министерстве экономического развития Хабаровского края.

Работа по структуре состоит из введения, двух глав основного текста, заключения и библиографического списка.

1 Теоретические и методологические основы формирования и развития системы управления персоналом

1.1 Системы управления персоналом как объект исследования

Весь персонал предприятия разделяют на две группы – промышленно-производственный персонал и персонал организаций непромышленного характера.

К первой группе относятся работники основных и вспомогательных цехов, побочных и подсобных производств, заводоуправления и его отделов, заводских складов, охраны, заводских лабораторий,

обслуживающих производство.

Ко второй группе – работники ЖКО, общежитий, столовых, врачебно-санаторных учреждений, работники научно-исследовательских и проектных организаций, обслуживающих данное производство.

Рисунок 1 - Классификация трудовых ресурсов

В зависимости от выполняемых обязанностей, функций все работники предприятия подразделяются на две группы – рабочие и служащие.

К рабочим относятся лица, непосредственно занятые в процессе создания материальных ценностей, поддержанием в работоспособном состоянии машин, механизмов, производственных площадей, перемещением грузов. В свою очередь рабочие могут подразделяться на основных и вспомогательных. Основные рабочие непосредственно принимают участие в технологических процессах: изменяют форму, структуру, характеристики предмета труда, его размещение и т.д. В результате образуются материальные продукты или услуги. Вспомогательные рабочие обслуживают оборудование и рабочие места в основном и во вспомогательном производстве. К рабочим относится также младший обслуживающий персонал, который предоставляет услуги, в основном не связанные с основной деятельностью (дворники, уборщики, курьеры, охранники, гардеробщики, водители персональных автомобилей и др.).

В группе служащих выделяются следующие категории: руководители, специалисты (профессионалы) и другие работники, относящиеся к категории служащих – технические служащие.

Руководители осуществляют функции общего управления. Условно их подразделяют на три уровня: высший (организация в целом) – генеральный директор, директора; средний (основные структурные подразделения) – начальники цехов, отделов, центров; и первичный (руководители непосредственных исполнителей) – начальники бюро, лабораторий, смен и т.д. К руководителям также принадлежат главные специалисты (главный бухгалтер, главный инженер, главный технолог и др.), а также заместители всех названных работников.

К специалистам относятся работники, занятые выполнением работ, связанных с применением положений и использованием методов соответствующих наук – инженерно-технические работники, экономисты, юристы, маркетологи и др.

Технические служащие осуществляют подготовку и оформление документов, учет, контроль, хозяйственное обслуживание, исполняя при этом четко регламентированную чисто техническую работу (чертежники, кассиры, делопроизводители, коменданты, секретари и т.д.).

По характеру и сложности выполняемых работ кадры различают:

- по профессиям – это род трудовой деятельности человека, владеющего комплексом специальных знаний и практических навыков, позволяющих выполнять определенный вид работ (инженер, слесарь и т.д.);
- по специальностям – комплекс приобретенных знаний, умений, необходимых для определенного вида деятельности в рамках той или иной профессии (инженер механик, энергетик, металлург и пр., слесарь станочник, сантехник и пр.);
- по квалификации – определяет уровень знаний и трудовых навыков работника по специальности.

Различают: явочную, штатную и списочную численность работников.

Явочная численность – минимальное количество рабочих в смену или в сутки, необходимое для обеспечения нормального хода технологического процесса или выполнения планового задания по производству продукции.

Штатный состав (или численность) рассчитывается в непрерывных производствах и учитывает работников, необходимых для подмены неработающих в выходные и праздничные дни.

Списочная численность определяется на основе явочной численности (или штатной в непрерывном производстве) с учетом степени использования фонда рабочего времени.

Система управления персоналом включает методы, приемы, технологии воздействия на сотрудников организации. Она должна тщательно прорабатываться и совершенствоваться. При этом важно отслеживать реакцию подчиненных на нее, в противном случае не избежать серьезных конфликтов, которые оказывают негативное воздействие на эффективность труда, число проданных товаров или услуг.

Система управления персоналом организации находится под контролем высшего руководства, а также менеджеров среднего звена. Постоянный контроль — половина успеха. Если в компании не развита структура, возможны срывы сроков сдачи проектов, выпуск второсортной продукции, снижение качества предоставляемых услуг.

Даже при большом доверии к работникам, предоставлении им права самостоятельно принимать решения, в

системе должен участвовать руководитель. Система управления персоналом включает четкое определение организационных целей предприятия, их реализацию и контроль над исполнением. Необходимо подготовить подробный план, включающий основные мероприятия, способствующие развитию структуры, быстрому внедрению.

Должны затрагиваться следующие аспекты:

- планирование кадрового состава;
- набор кадров и создание резерва;
- отбор претендентов на имеющиеся места;
- определение оплаты труда;
- адаптацию и профориентацию сотрудников;
- разработку учебных программ;
- разработку способов и методов оценки эффективности труда;
- методики повышения, понижения в должности или же увольнения;
- подготовку руководящих кадров.

Масштабы системы определяются размерами организации, а также характером выпускаемой продукции. На крупных предприятиях необходимо формирование структурных подразделений, следящих за выполнением всех функций.

Объекты и субъекты системы управления персоналом.

Особенности развития системы управления персоналом, ее роль в организационной системе определяют характеристики ее основных факторов: объекта и субъекта, целей системы, ее функций и структуры.

Объекты системы управления персоналом:

- работники;
- рабочие группы;
- трудовой коллектив.

Субъекты системы управления персоналом:

- функциональный управленческий персонал;
- линейный управленческий персонал;

Нужно налаживать взаимосвязь всех подсистем, работающих с персоналом. Только в комплексе образуется мощная структура, обеспечивающая соблюдение прав и обязанностей, разделение полномочий. При этом важно, чтобы все руководители придерживались единой политики. В компаниях система управления персоналом должна быть подкреплена актами, приказами и внутренними распоряжениями.

Базовым показателем эффективности использования трудовых ресурсов в рамках деятельности по факту осуществляемой в каждом временном периоде субъектом хозяйствования, как и во всех остальных сферах экономики является производительность труда, то есть показатель эффективности трудовой деятельности работников в сфере деятельности субъекта, отношение стоимости в непосредственном порядке используемых ресурсов к стоимости произведенной продукции. Производительность труда работников субъекта хозяйствования в сфере народного хозяйства определяется отношением количества произведенных товаров и услуг к затратам труда. Следует отметить, что от производительности труда зависит развитие общества в перспективном временном периоде и уровень дальнейшего благосостояния населения, непосредственно занятых в означенной сфере. В настоящее время в рамках деятельности по факту осуществляемой в каждом временном периоде субъектом хозяйствования различают производительность живого и совокупного труда. Производительность живого труда определяется, прежде всего, реальными затратами рабочего времени в данном производстве, а производительность совокупного (общественного) труда затратами живого и общественного труда. По мере совершенствования производства, производительность труда в рамках деятельности по факту осуществляемой в каждом временном периоде субъектом хозяйствования увеличивается, но величина затрат живого и общественного труда на единицу продукции в рамках деятельности субъекта хозяйствования в перспективе ежегодно уменьшается.

Производительность труда в рамках деятельности по факту осуществляемой в каждом временном периоде субъектом хозяйствования выступает, как интенсивный фактор увеличения объема продукции; а вот изменение массы затрат рабочего времени является экстенсивным фактором. При этом уровень производительности труда в рамках деятельности по факту осуществляемой в каждом временном периоде субъектом хозяйствования измеряется выработкой продукции в единицу времени, и трудоемкостью изготовления продукции, работ или услуг. Выработка в рамках деятельности по факту осуществляемой в каждом временном периоде субъектом хозяйствования – это количество продукции, произведенной в

единицу рабочего времени или приходящейся на одного среднесрочного работника субъекта хозяйствования в сфере здравоохранения во временной период (год, квартал, месяц и т.п.). Это прямая величина производительности труда: она увеличивается при повышении производительности труда, и уменьшается при ее снижении.

Трудоемкость, как экономический показатель характеризует в рамках деятельности по факту осуществляемой в каждом временном периоде субъектом хозяйствования в затраты рабочего времени на производство единицы продукции или работы. Трудоемкость - обратная величина средней выработки работников в сфере здравоохранения: она уменьшается при росте производительности труда и увеличивается при ее дальнейшем снижении. Следует отметить, что выработка в сфере здравоохранения - это наиболее распространенный и универсальный показатель труда, для ее измерения в рамках деятельности по факту осуществляемой в каждом временном периоде

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Конституция Российской Федерации от 12.12.1993 г. (с учетом поправок, внесенных Законами РФ от 30.12.2008 № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 № 2-ФКЗ, от 21.07.2014 № 11-ФКЗ). [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/ (дата обращения 01.04.2017).
2. Трудовой кодекс РФ от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 03.07.2016, с изм., вступ. в силу с 01.01.2017). [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/ (дата обращения 01.04.2017)
3. Батяев, А.А. Идеальный персонал / А.А. Юатяев. - М.: Альфа-Пресс, 2015. - 210 с.
4. Беляцкий, Н.П. Деловая факторов карьера предприятия / Н.П. Беляцкий, А.В. Маевская. - М.: Высшее результатов образование, 2016. - 208 с.
5. Блинов Л.О. Искусство управления персоналом: Учебное пособие для экономических колледжей и вузов / Л.О. Блинов, О.В. Василевская - М.: Гелан. 2015. - 356 с.
6. Бондар О. Инструмент поиска работы и решения кадровых задач / О. Бондар // Управление персоналом. 2015. № 9(63). - С. 43-46.
7. Борисова Е.А. Оценка и аттестация персонала / Е.А. Борисова - СПб.: Питер, 2013. - 256 с. (Серия «Теория и практика менеджмента»).
8. Бухалков, М.И. Управление изменения персоналом. Развитие изменения трудового является потенциала / М.И. Бухалков. - М.: Инфра-М, 2016. - 70 с.
9. Веснин В.Р. Менеджмент персонала / В.Р. Веснин - М.: Т.Д. «Элит-2000», 2012. - 226 с.
10. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала: Пособие по кадровой работе / В.Р. Веснин - М.: Юристъ, 2001. - 312 с.
11. Веснин, В.Р. Управление изменения персоналом: теория жизни и практика деятельности / В.Р. Веснин. - М.: КноРус, 2015. - 325 с.
12. Виханский О.С. Менеджмент. Человек, стратегия, организация, процесс: Учебник для экономических специальностей вузов /О.С. Виханский, А.П. Наумов - М.: Изд-во МГУ, 2005. - 416 с.
13. Власьевич Ю.Е. Экономика России: эффекты и парадоксы / Ю.Е. Власьевич, С.А. Бартенев - М., 2005. - 98 с.
14. Галенко В.П. Как эффективно управлять организацией? / В.П. Галенко, О.А. Страхова, С.И. Файбушевич / 2-е изд. переработ. и доп. - М.: Баратор, 2014. - 176 с.
15. Галенко В.П. Файбушевич С.И. Управление персоналом и эффективность предприятий / В.П. Галенко, О.А. Астахова - М.: Бератор, 2015. - 168 с.
16. Генисаретский О.И. Концепция человеческого потенциала / О.И. Генисаретский, Н.А. Носов, Б.Г. Юдин // Человек. 2014. № 4. - С. 39-45.
17. Друкер П. Задачи менеджмента в XXI веке / П. Друкер - М. - СПб - Киев: «Вильямс». 2012. - 254 с.
18. Егоршин А.П. Управление персоналом / А.П. Егоршин 2-е изд. - Н. Новгород: НИМБ, 2013. - 624 с.
19. Егоршин, А.П. Основы управления жизни персоналом: Учебное службы пособие изменения / А.П. Егоршин. - М.: Юрайт, 2016. - 88 с.
20. Журавлев П.В. Технология управления персоналом. Настольная книга менеджера / П.В. Журавлев, С.Л. Карташев, Н.К. Маусов, Ю.Г. Одегов - М.: Экзамен, 2013. - 426 с.
21. Зайцев, Г.Г. Управление изменения деловой операций карьерой операций / Г.Г. Зайцев, Г.В. Черкасская. - М.: Вузовский функции учебник, 2015. - 390 с.

22. Иванов М.А. Организация как ваш инструмент: российский менталитет и практика бизнеса / М.А. Иванов, Д.М. Шустерман - М.: Альпина Бизнес Букс, 2013. - 380 с.
23. Иванцевич, Д.М. Человеческие изменения ресурсы управления: Основы управления жизни персоналом: Учебное пособие изменения / Д.М. Иванцевич, А.А. Лобанов. - М: Дело, 2016. - 263 с.
24. Кадровый рынок России и стран СНГ – перспективы развития. «Круглый стол»: приняли участие Попова Г.В., Крякова О.А., Белоногова Е.М. и др. // Управление персоналом. 2012. № 6(71). - С. 40-43.
25. Кибанов, А.Я. Управление изменения деловой операций карьерой, служебно-профессиональным продвижением потребности и кадровым резервом может / А.Я. Кибанов, Е.В. Каштанова. - М.: Проспект, 2014. - 290 с.
26. Кибанов, А.Я. Управление изменения персоналом может организации связи / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. - М.: Экзамен, 2014. - 205 с.
27. Кнорринг В.И. Теория, практика и искусство управления / В.И. Кнорринг / Учебник для вузов по специальности «Менеджмент». - М: Издательская группа НОРМА ИНФРА.М, 2013. - 528 с.
28. Комаров А. Особенности российского кадрового менеджмента на рубеже XXI века А. Комаров, Е. Комаров// Управление персоналом. 2013. № 9(39). - С. 31-34.
29. Коноваленко М.Ю. Управление кадрами. В помощь руководителю / М.Ю. Коноваленко - Ростов н/Д: «Феникс». 2014. - 256 с.
30. Леонтьева, Л.С. Теория жизни менеджмента: Учебник для клиентов бакалавров / Л.С. Леонтьева. - М.: Юрайт, 2016. - 289 с.
31. Магура М.И. Оценка работы персонала. Практическое пособие для руководителей разного уровня и специалистов кадровых служб / М.И. Магура, М.Б. Курбатова - М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез»», 2015. - 144 с.
32. Магура М.И. Современные персонал-технологии / М.И. Магура, М.Б. Курбатова - М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез»», 2015. - 376 с.
33. Максимцев, И.А. Управление изменения человеческими состояниями ресурсами: Учебник / И.А. Максимцев. - М.: Юрайт, 2016. - 315 с.
34. Маслова, В.М. Управление изменения персоналом: Учебник и практикум для клиентов академического является бакалавриата основных / В.М. Маслова. - М.: Юрайт, 2015. - 200 с.
35. Маслова, Е. Л. Менеджмент: Учебник для клиентов бакалавров / Е. Л. Маслова. - М.: Дашков и К°, 2015. - 336 с.
36. Менеджмент: Век XX – век XXI: сборник статей / Под ред. О.С. Виханского, А.И. Наумова; сост. И.А. Петровская. - М.: Экономистъ. 2014. - 336 с.
37. Менеджмент: Учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. - 6-е изд., перераб. и доп - М.: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 656 с.
38. Менеджмент: Учебное пособие изменения / В.Д. Дорофеев, А.Н. Шмелева, Н.Ю. Шестопал. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 328 с.
39. Менеджмент: Учебное пособие изменения / Ред. А.П. Балашов. - М.: Вузовский функции учебник: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 272 с.
40. Методика кадровой работы американских фирм: Для руководителей кадровых служб ПО, предприятий, АО, МП. - М.: Потенциал XXI, 2013.
41. Мильнер Б.З. Системный подход к организации управления / Б.З. Мильнер, Л.И. Евенко - М.: Экономика, 2012. - 224 с.
42. Мильнер, Б.З. Теория жизни организации: Учебник. - 8-е изд. перераб. и дополненное службы / Б.З. Мильнер. - М.: Инфра-М, 2016. - 320 с.
43. Митин А.Н. Антикризисное управление персоналом организации: Учебное пособие / А.Н. Митин, А.Э. Федорова, Ю.А. Токарева, А.В. Овчинников - СПб.: Питер. 2013. - 272 с.
44. Моргунов Е. Метод субъективного оценивания квалификационных требований к должности Е. Моргунов, С. Сергеев // Управление персоналом. 2013. № 8. - С. 52-57.
45. Моргунов Е. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение / Е. Моргунов - М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез»», 2013. - 286 с.
46. Мордовин С.К. Управление человеческими ресурсами: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 16. / С.К. Мордовин - М.: Инфра-М. 2013. - 288 с.
47. Мухин Ю.И. Наука управлять людьми: Изложение для каждого / Ю.И. Мухин - М.: Фолиум, 2012. - 315 с.
48. Оксинайд, К.Э. Управление изменения персоналом. Теория жизни и практика. Управление изменения социальным развитием потребности и социальная факторов работа основных с персоналом может

- организации. Учебно-практическое пособие / К.Э. Оксина, Е.В. Розина. – М.: Проспект, 2014. – 138 с.
49. Шапкин, И.Н. Менеджмент. Теория и практика / И.Н. Шапкин. – М.: Юрайт, 2016. – 228 с.
50. Шекшня, С.В. Управление персоналом современной организации: Учебное пособие / С.В. Шекшня. – М.: Бек, 2015. – 370 с.

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/diplomnaya-rabota/23608>