Министерство образования Республики Беларусь

Учреждение образования

БЕЛОРУССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИНФОРМАТИКИ И РАДИОЭЛЕКТРОНИКИ

Факультет непрерывного и дистанционного обучения

Кафедра информатики

**Индивидуальная практическая работа №2**

по дисциплине

Основы бизнеса и права в информационных

Выполнил студент гр. 493551 Авхимович Алексей Валерьевич

E-mail: [droon2112@gmail.com](mailto:droon2112@gmail.com)

Минск 2018

**Содержание**

[**Введение** 2](#_Toc533360713)

[**Система управление персоналом в организации, основные функции. Понятие корпоративной культуры.** 2](#_Toc533360714)

[**Заключение** 2](#_Toc533360715)

[**Список использованных источников** 2](#_Toc533360716)

# **Введение**

# **Система управление персоналом в организации, основные функции.**

## 

**Персонал** - это совокупность всех [работников](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A0%D0%B0%D0%B1%D0%BE%D1%82%D0%BD%D0%B8%D0%BA) [предприятия](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9F%D1%80%D0%B5%D0%B4%D0%BF%D1%80%D0%B8%D1%8F%D1%82%D0%B8%D0%B5), занятых трудовой деятельностью, а также состоящих на балансе (входящих в [штатный состав](http://ru.wikipedia.org/w/index.php?title=%D0%A8%D1%82%D0%B0%D1%82%D0%BD%D1%8B%D0%B9_%D1%81%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%B2&action=edit&redlink=1)), но временно не работающих в связи с различными причинами (отпуск, болезнь, присмотр за ребёнком); это совокупность [трудовых ресурсов](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A2%D1%80%D1%83%D0%B4%D0%BE%D0%B2%D1%8B%D0%B5_%D1%80%D0%B5%D1%81%D1%83%D1%80%D1%81%D1%8B), которые находятся в распоряжении предприятия и необходимы для исполнения определённых функций, достижения целей деятельности и перспективного развития.

Это также личный состав организации (все наемные работники, собственники и совладельцы). Цели его деятельности определяются исходя из целей деятельности организации.

Основные признаки персонала:

* наличие трудовых отношений с работодателем, которые оформляются трудовым договором;
* обладание качественными характеристиками, определяющими деятельность работников в конкретной должности;
* целевая направленность деятельности: цели деятельности персонала устанавливаются в соответствии с целями организации.

**Человеческие ресурсы** - совокупность количества людей и человеческого потенциала (компетенции, опыт, интеллект, способность к постоянному совершенствованию и развитию)

Человеческий ресурс – не только работники организации, но и совокупность социокультурных и личностно-психологических свойств людей:

* люди наделены интеллектом, их реакции осмысленные, а не механические;
* люди способны к постоянному совершенствованию и развитию, что является источником повышения эффективности деятельности;
* люди выбирают определенный вид деятельности, ставя перед собой определенные личностные цели.

Базовая классификация персонала по категориям должностей:

*1. Управленческий персонал* (служащие).

* Руководители

Руководители высшего звена/уровня

Руководители среднего звена/уровня

Руководителя нижнего звена/уровня

Функциональные руководители

Линейные руководители

* + Специалисты

Функциональные (управление информацией: юристы, экономисты)

Специалисты (инженеры, технологи, проектировщики)

Служащие (технический персонал, который осуществляет вспомогательные работы по обслуживанию управленческих процессов: секретари, курьеры и т.п.)

1. *Производственный персонал* (рабочие)
2. *Основной персонал* (заняты в основных процессах производства)
3. *Вспомогательный персонал* (обслуживают процесс производства: уборщицы, ремонтные рабочие)

Управление человеческими ресурсами – это стратегический и целостный подход к управлению наиболее ценными активами организации, а именно людьми, которые отдельно и коллективно вносят свой вклад в достижение коллективных целей.

Основная цель УП (жёсткий подход) – обеспечение организации персоналом, соответствующим ее стратегии и решаемым тактическим задачам, как по совокупности знаний, навыков и умений, так и по численности. Сделать так, чтобы люди стали ценным активом организации. Обеспечить организацию необходимыми человеческими ресурсами, которые позволят компании генерировать прибыль и приумножать средства учредителей/акционеров, а также сделать так, чтобы сотрудники стали самым ценным активом организации.

Основная цель УП (гибкий подход) – развитие организационной способности достигать успеха за счёт формирования отношения к работникам как к ценным активам, создающим конкурентное преимущество за счёт своей приверженности, адаптивности и высокого качества работы.

**Управление организацией делится на три части:**

* Управление ориентацией организации во внешней среде и на рынке (маркетинг, стратегия, инвестиции)
* Управление персоналом (обеспечение решения задач активной адаптации организации во внешней среде и производственно-коммерческой деятельности)
* Управление производственно-коммерческой деятельностью (решение задач, вытекающих из требований потребителей и внешней среды)

Менеджер ПО персоналу:

* Цель – обеспечить эффективное использование сотрудников
* Всегда стоит на стороне эффективности, т.е. на стороне руководства
* Всегда поддерживает руководство и не противостоит ему, отстаивая интересы персонала

Менеджер ДЛЯ персонала:

* Основной принцип – «всё для людей»
* «Лучший друг» персонала
* Ходатайствует перед руководством о выделении новых ресурсов
* Принимает сторону коллектива во всех взаимных требованиях руководства и персонала
* Жизнь в организации напоминает «загородный клуб»

Система управления персоналом организации – система, в которой реализуются функции управления персоналом. Она включает подсистему линейного руководства, а также ряд функциональных подсистем, специализирующихся на выполнении однородных функций.

Основные задачи системы управления персоналом.

* Подбор персонала и формирование штатной структуры.
* Мотивация работников организации на эффективную деятельность по решению определенных задач организации.
* Развитие персонала и организация его деятельности в соответствии со стратегическими задачами организации.

ВНЕШНИЕ ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ФОРМИРОВАНИЕ ФУНКЦИИ УП (УЧР) В СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ:

* Давление рынка («война за таланты»)
* Государственное регулирование
* Деятельность профсоюзов
* Развитие транснациональных корпораций
* Рост жизненного уровня и самосознания работников

ВНУТРЕННИЕ ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ФОРМИРОВАНИЕ ФУНКЦИИ УП (УЧР)  
В СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ:

* Рост численности персонала
* Возрастающая сложность организационных структур
* Стратегические цели организации
* Развитие корпоративной культуры

**Функции системы управления персоналом:**

1. Разработка кадровой политики (в соответствии с общей стратегией, кадровая стратегия, как и все функциональные стратегии вытекает из обще корпоративной.);
2. Маркетинг и планирование персонала (анализ рынка труда, выявить потенциальных кандидатов; планирование - определение качественной и количественной потребности в персонале);
3. Набор персонала (набор - привлечение максимального количества кандидатов);
4. Отбор персонала (на этапе отбора отбирают человека, наиболее соответствующего требованиям должности);
5. Оформление трудовых отношений (правовое обеспечение системы управления персоналом организации);
6. Адаптация персонала:

* профессиональная (трудовая) - максимально быстрое овладение навыками;
* социальная - насколько быстро человек вливается в коллектив.

1. Мотивация персонала - разработка системы стимулирования (материальной и моральной);
2. Развитие персонала:

8.1.) Обучение и повышение квалификации персонала;

8.2.) Формирование кадрового резерва:

* Резерв, стратегический (руководящий состав);
* Резерв, оперативный (ключевые для организации профессии - на каждую должность 2 - 3 человека).

8.3.) Планирование карьеры сотрудника (не предоставляя возможности для роста, компании часто теряют хороших сотрудников, для рядовых создают типовые карьеры, для уникальных специалистов - индивидуальные модели - это утвержденный в рамках организации документ).

1. Аттестация (оценка) персонала (аттестат - проверка соответствия сотрудника занимаемой должности; оценка - оценка потенциала работников, чтобы он смог или не смог занять вышестоящую должность);
2. Управление конфликтами (30% рабочего времени руководитель тратит на управление конфликтами, он предотвращает конфликты, не осознавая это - если нет конфликтов, значит подразделение просто инертно);
3. Формирование организационной культуры (построение внутренней системы коммуникации, межличностных отношений, существует «Этический кодекс» в организации для соблюдения его). Иногда в компании запрещают пользоваться фразами «Я не знаю», «Ничем не могу помочь» и т.д.

**Понятие корпоративной культуры.**

**Корпоративная культура** — совокупность моделей поведения, которые приобретены организацией в процессе адаптации к внешней среде и внутренней интеграции, показавших свою эффективность и разделяемых большинством членов организации. Компонентами корпоративной культуры являются:

* принятая система лидерства;
* стили разрешения [конфликтов](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D1%84%D0%BB%D0%B8%D0%BA%D1%82);
* действующая система коммуникации;
* положение индивида в организации;
* особенности гендерных и межнациональных взаимоотношений;
* принятая символика: [лозунги](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9B%D0%BE%D0%B7%D1%83%D0%BD%D0%B3), организационные [табу](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A2%D0%B0%D0%B1%D1%83), [ритуалы](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A0%D0%B8%D1%82%D1%83%D0%B0%D0%BB).

Термин «корпоративная культура» появился в XIX веке. Он был сформулирован и применён немецким фельдмаршалом [Мольтке](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9C%D0%BE%D0%BB%D1%8C%D1%82%D0%BA%D0%B5,_%D0%A5%D0%B5%D0%BB%D1%8C%D0%BC%D1%83%D1%82_%D0%9A%D0%B0%D1%80%D0%BB_%D0%91%D0%B5%D1%80%D0%BD%D1%85%D0%B0%D1%80%D0%B4_%D1%84%D0%BE%D0%BD" \o "Мольтке, Хельмут Карл Бернхард фон), который применял его, характеризуя взаимоотношения в офицерской среде. В то время взаимоотношения регулировались не только уставами, судами чести, но и дуэлями: сабельный шрам являлся обязательным атрибутом принадлежности к офицерской «корпорации». Правила поведения, как писанные, так и неписанные, сложились внутри профессиональных сообществ ещё в средневековых гильдиях, причём нарушения этих правил могли приводить к исключению их членов из сообществ.

Обычно существующая в организациях **корпоративная культура** — сложный комплекс предположений, бездоказательно принимаемых всеми членами коллектива и задающих общие рамки поведения.

Современные руководители и управляющие рассматривают культуру своей организации как мощный **стратегический инструмент**, позволяющий ориентировать все подразделения и отдельных лиц на общие цели, мобилизовать инициативу сотрудников и облегчать продуктивное общение между ними. Они стремятся создать собственную культуру для каждой организации так, чтобы все служащие понимали и придерживались её. Современные организации, как правило, представляют собой поликультурные образования. На практике каждая организация несёт в себе черты различных типов культуры, и задача исследователя, взявшегося за анализ организации, выявить доминирующие типы, при этом, не упустив из поля зрения и развивающиеся или несущественные, на первый взгляд, тенденции[[1]](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D0%BE%D1%80%D0%BF%D0%BE%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D0%B0%D1%8F_%D0%BA%D1%83%D0%BB%D1%8C%D1%82%D1%83%D1%80%D0%B0#cite_note-1).

## **Виды корпоративных культур по Дж. Зонненфельду**

В типологии Дж. Зонненфельда ([Jeffrey Sonnenfeld](https://en.wikipedia.org/wiki/Jeffrey_Sonnenfeld" \o "en:Jeffrey Sonnenfeld)) различаются четыре типа культур: «бейсбольная команда», «клубная культура», «академическая культура», «оборонная культура» («крепость»). Каждая из вышеперечисленных культур имеет разный потенциал для поддержки состояния и успеха компании и по-разному сказывается на карьере работников.

В «**бейсбольной команде**» ключевые успешные сотрудники считают себя «свободными игроками», за них между работодателями ведётся активная конкуренция на рынке рабочей силы. Работников с невысокими личностными и профессиональными показателями быстро увольняют по инициативе работодателей.

«**Клубная культура**» характеризуется лояльностью, преданностью и сработанностью сотрудников, командной работой. Стабильные и безопасные условия способствуют поощрению возраста сотрудников, опыта и должностного преимущества. Карьерный рост происходит медленно и постепенно. От работника ожидают, что на каждом новом уровне он должен постигнуть все тонкости данной работы и овладеть мастерством, поэтому работники имеют широкий профессиональный кругозор.

В компании с «[**академической культурой**](https://ru.wikipedia.org/w/index.php?title=%D0%90%D0%BA%D0%B0%D0%B4%D0%B5%D0%BC%D0%B8%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%B0%D1%8F_%D0%BA%D1%83%D0%BB%D1%8C%D1%82%D1%83%D1%80%D0%B0&action=edit&redlink=1)» набирают новых молодых сотрудников, которые проявляют интерес к долговременному сотрудничеству и согласны медленно продвигаться по служебной лестнице. В отличие от «клубной культуры», работники здесь редко переходят из одного отдела в другой или из одного направления в другое. Основанием для поощрения и продвижения являются хорошая работа и профессиональное мастерство. Подобная культура ограничивает широкое развитие личности сотрудника и препятствует внутриорганизационной кооперации.

В «**оборонной культуре**» нет гарантии постоянной работы, нет возможности для профессионального роста, так как компаниям часто приходится подвергаться реструктуризации и сокращать свой персонал, чтобы адаптироваться к новым внешним условиям. Такая культура губительна для работников, но при этом представляет прекрасные возможности для некоторых уверенных в своих силах менеджеров, которые любят принимать вызов.

## Позитивные и негативные корпоративные культуры

В зависимости от характера влияния корпоративной культуры на общую результативность деятельности предприятия выделяют «положительную» (в некоторых источниках «позитивную») и «отрицательную» («негативную») культуры. Культура организации положительна, если она способствует эффективному решению проблем и росту производительности, стимулирует результативность деятельности предприятия и/или его развитие, является источником принятия грамотных управленческих решений. Отрицательная культура — источник сопротивления и общего хаоса, может препятствовать эффективному процессу принятия решений, общему функционированию предприятия и его развитию.

Критерии разделения культур на положительные и отрицательные складываются из нескольких составляющих (на основании классификации, предложенной С. Г. Абрамовой и И. А. Костенчук):

1. По степени взаимоадекватности доминирующей иерархии ценностей и преобладающих способов их реализации выделяют «**стабильные**» (высокая степень) и «**нестабильные**» (низкая степень) культуры. Стабильная культура характеризуется четко заданными нормами поведения и традициями. Нестабильная — отсутствием четких представлений об оптимальном, допустимом и недопустимом поведении, а также «колебаниями» социально-психологического статуса работников.
2. По степени соответствия иерархии личных ценностей каждого из сотрудников и иерархической системы внутригрупповых ценностей выделяются «**интегративная**» (высокая степень) и «**дезинтегративная**» (низкая степень) культуры. Интегративная культура характеризуется единством общественного мнения и внутригрупповой сплоченностью. Дезинтегративная — отсутствием единого общественного мнения, разобщенностью и конфликтностью.
3. По содержанию доминирующих в организации ценностей выделяются «**личностно-ориентированные**» и «**функционально-ориентированные**» культуры. Первая фиксирует ценности самореализации и саморазвития личности сотрудника в процессе и посредством осуществления его профессионально-трудовой деятельности. Для второй основная ценность заключается в реализации функционально заданных алгоритмов осуществления профессионально-трудовой деятельности и статусно-определённых моделей поведения.

По мнению С. Г. Абрамовой и И. А. Костенчук, характер организационной культуры проявляется через систему отношений:

1. отношение работников к своей профессионально-трудовой деятельности;
2. отношение работников к предприятию;
3. функциональные и межличностные отношения сотрудников.

Позитивная культура фиксирует ценность профессионально-трудовой деятельности как способа реализации ценности саморазвития, а также ценность предприятия как условия реализации саморазвития. Негативная — отражает ситуацию, когда деятельность на конкретном предприятии в различной степени выгодна сотруднику, но не ценна с точки зрения его саморазвития и самореализации. Исследования «отрицательных» культур выявили, что в этих фирмах преобладают следующие отношения: равнодушие, обезличивание проблем, слепое подчинение, консерватизм, изоляционизм, антипатия. По мнению специалистов в области управления человеческими ресурсами, в компаниях с «негативной» культурой отмечается ряд проблем: наличие слухов и сплетен, подрывающих авторитет предприятия у его работников, общественности и партнёров; недоверие руководителям всех уровней; высокая текучесть кадров; «умственная» текучесть кадров, то есть работники присутствуют физически, но интеллектуально и эмоционально «отсутствуют», работают в течение дня несколько часов, выполняют лишь самое необходимое, работают недостаточно качественно, искусственно растягивают время выполнения задания, а остальное время уходит на перекуры, чаепитие, непроизводственные разговоры и т. д.

Позитивная культура характеризуется следующими особенностями социально-трудовых отношений:

1. Восприятие сотрудником себя как субъекта, чья профессионально-трудовая деятельность влияет на общую результативность деятельности предприятия и определяет стратегию его развития.
2. Осознанное принятие личной ответственности за общий продукт совместной деятельности организации. Добросовестное отношение к своим производственным обязанностям становится нормой поведения работника. Общественное мнение негативно настроено к проявлениям фиктивной трудовой активности.
3. Ориентация сотрудника на поиск, разработку, выбор и воплощение наиболее оптимальных способов осуществления своей деятельности. У работников формируется ощущение ответственности за качество продукта и порождает заинтересованность в его повышении. Трудовая деятельность любого вида приобретает творческий характер, что создает общую атмосферу увлеченности своей работой.
4. Профессионально-трудовая деятельность позитивно влияет на личностное развитие.
5. Ощущение взаимоадекватности личных и коллективных критериев собственной ценности. Успешность сотрудника в результате становится основанием как для самоуважения, так и для уважения со стороны коллег. Повышается эффективность делового взаимодействия, что является объективным условием установления доброжелательных межличностных отношений в коллективе.

# **Заключение**

# **Список использованных источников**