

УДК 658.3(470+571)(075.8)  
ББК 65.240(2Рос)-2я73-1  
У67

Коллектив авторов:  
*П.Э. Шлендер, В.В. Лукашевич, В.Д. Мостова,  
А.Н. Артемьев, Я.Г. Соскин*

Рецензенты:  
д-р экон. наук, проф. *И.А. Митин*;  
канд. экон. наук, доцент *Г.Н. Степанова*  
(зав. кафедрой менеджмента Московского  
государственного университета печати);  
канд. экон. наук *Н.М. Гущина*

Главный редактор издательства  
кандидат юридических наук,  
доктор экономических наук *Н.Д. Эриашвили*

**У67**     **Управление персоналом:** учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Менеджмент организации» и «Управление персоналом» / [Шлендер П.Э. и др.]; под ред. проф. П.Э. Шлендера. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. — 320 с.  
И. Шлендер, Павел Эрнестович, сост.

ISBN 5-238-00909-7

Агентство СІР РГБ

В учебном пособии рассматриваются следующие вопросы: основы методологии кадрового менеджмента, государственная система управления трудовыми ресурсами; философия и организационная культура фирмы; принципы и методы управления персоналом; цели, функции и задачи современной службы управления персоналом; разработка кадровой политики и стратегии управления персоналом; кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение службы управления персоналом; технологии управления персоналом; рекомендации по повышению эффективности использования кадрового потенциала предприятия (организации) и по совершенствованию мотивации и стимулирования трудовой деятельности.

**ББК 65.240(2Рос)-2я73-1**

ISBN 5-238-00909-7

© ИЗДАТЕЛЬСТВО ЮНИТИ-ДАНА, 2005

Воспроизведение всей книги или какой-либо ее части любыми средствами или в какой-либо форме, в том числе в Интернет-сети, запрещается без письменного разрешения издательства

# Оглавление

<b>ПРЕДИСЛОВИЕ</b> .....	<b>3</b>
<b>Глава 1. Предмет курса «Управление персоналом». Место персонала в системе управления организацией (предприятием)</b> .....	<b>5</b>
1.1. Предмет, основная цель и задачи курса «Управление персоналом» .....	5
1.2. Новая парадигма управления .....	8
<b>Глава 2. Методология, принципы и методы управления персоналом</b> .....	<b>12</b>
2.1. Методологические подходы в кадровом менеджменте .....	12
2.2. Закономерности функционирования социальных систем управления .....	23
2.3. Принципы управления персоналом .....	27
2.4. Методы управления человеческими ресурсами организации .....	29
<b>Глава 3. Система государственных органов управления трудовыми ресурсами. Рынок труда и реализация трудового потенциала в системе отношений занятости</b> .....	<b>41</b>
3.1. Трудовые ресурсы и их качество .....	41
3.2. Современный рынок труда .....	42
3.3. Занятость и безработица .....	43
3.4. Система государственных органов управления трудовыми ресурсами в Российской Федерации .....	45
<b>Глава 4. Кадровая политика и стратегия управления персоналом</b> .....	<b>48</b>
4.1. Сущность и содержание кадровой политики .....	48
4.2. Стратегия организации и стратегия управления персоналом организации (предприятия) .....	50
<b>Глава 5. Кадровое планирование</b> .....	<b>59</b>
5.1. Сущность, содержание и задачи кадрового планирования в организации (на предприятии) .....	59
5.2. Показатели кадрового планирования .....	60
5.3. Уровни кадрового планирования .....	67
5.4. Кадровый контроль и контроллинг .....	68

<b>Глава 6. Служба управления персоналом: кадровое, информационное, техническое, правовое и нормативно-методическое обеспечение .....</b>	<b>72</b>
6.1. Основные функции и задачи современной службы управления персоналом .....	72
6.2. Организация труда в аппарате управления.....	74
6.3. Кадровое обеспечение системы управления персоналом .....	79
6.4. Информационное и техническое обеспечение службы управления персоналом .....	81
6.5. Правовое и нормативно-методическое обеспечение системы управления персоналом.....	83
<b>Глава 7. Философия фирмы и организационная культура .....</b>	<b>88</b>
7.1. Философия фирмы.....	88
7.2. Организационная культура фирмы .....	89
7.3. Деловое кредо организации.....	105
<b>Глава 8. Технологии управления персоналом.....</b>	<b>107</b>
8.1. Сущность технологий управления персоналом .....	107
8.2. Профессиональная ориентация .....	107
8.3. Поиск, подбор и отбор персонала.....	109
8.4. Наем персонала.....	115
8.5. Адаптация персонала.....	117
8.6. Аттестация и определение потребности в развитии персонала.....	121
8.7. Высвобождение персонала и увольнение работников .....	123
<b>Глава 9. Профессиональное обучение и развитие персонала .....</b>	<b>126</b>
9.1. Необходимость развития персонала .....	126
9.2. Процесс профессионального обучения и его этапы .....	129
9.3. Подготовка руководителей .....	141
<b>Глава 10. Кадровый потенциал организации (предприятия) .....</b>	<b>145</b>
10.1. Кадровый потенциал и методы его анализа .....	145
10.2. Коллектив и личность .....	147
10.3. Формальные и неформальные группы и управление ими .....	156
10.4. Власть и лидерство .....	160
10.5. Нововведения и персонал .....	169

10.6. Социально-психологический климат в коллективе .....	175
<b>Глава 11. Оценка результативности труда</b>	
<b>и затрат на персонал.....</b>	<b>182</b>
11.1. Трудовая деятельность и ее основные характеристики.....	182
11.2. Производительность труда и факторы, влияющие на ее уровень.....	183
11.3. Оценка затрат на персонал .....	186
<b>Глава 12. Мотивация и стимулирование</b>	
<b>трудовой деятельности .....</b>	<b>188</b>
12.1. Стимулирование трудовой деятельности .....	188
12.2. Содержательные и процессуальные теории мотивации.....	191
12.3. Мотивационный комплекс трудовой деятельности .....	194
<b>Глава 13. Деловая карьера .....</b>	<b>198</b>
13.1. Планирование деловой карьеры .....	198
13.2. Требования, предъявляемые к личностно-деловым качествам менеджера.....	206
13.3. Организация труда руководителя.....	211
13.4. Социальная ответственность и этика менеджера .....	215
13.5. Деятельность менеджера как руководителя коллектива.....	218
<b>Глава 14. Конфликты в коллективе .....</b>	<b>228</b>
14.1. Сущность, структура и динамика конфликтов .....	228
14.2. Типы конфликтов и признаки их классификации.....	230
14.3. Причины конфликтов .....	232
14.4. Функции конфликтов .....	236
14.5. Особенности управления конфликтами в организации.....	241
<b>Глава 15. Экономическая эффективность</b>	
<b>управления персоналом.....</b>	<b>245</b>
15.1. Сущность экономической эффективности управления и факторы, влияющие на ее уровень .....	245
15.2. Критерии экономической эффективности деятельности организации (предприятия) .....	246
15.3. Показатели экономической эффективности управления ....	248

15.4. Оценка экономической эффективности проектов совершенствования системы управления персоналом .....	251
15.5. Оценка социальной эффективности проектов совершенствования управления персоналом .....	254
<b>Глава 16. Эволюция концепций управления персоналом .....</b>	<b>256</b>
16.1. Основные этапы трансформации концептуальных подходов к управлению персоналом.....	256
16.2. Школа научного управления.....	259
16.3. Классическая школа.....	267
16.4. Школа человеческих отношений и поведенческая школа.....	268
16.5. Современные концепции управления.....	271
16.6. Вклад российских ученых в развитие теории и практики управления.....	274
<b>Словарь терминов .....</b>	<b>280</b>
<b>Приложения .....</b>	<b>286</b>
<b>Список использованной литературы.....</b>	<b>314</b>