ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ РЕСУРСЫ В РАМКАХ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА НА ПИЩЕВОМ ПРЕДПРИЯТИЙ

Лекция №2

Тема: Структура и характеристики кадрового потенциала. Трудовые ресурсы, Рабочая сила, Уровни управления человеческими ресурсами

Трудовые ресурсы-это совокупность граждан трудоспособного возраста, не считая инвалидов I и II групп, признанных нетрудоспособными, лиц, покинувших рынок труда на льготных пенсионных условиях, а также населения в период нетрудоспособности. В эту категорию входят мужчины в возрасте от 16 до 59 лет и женщины в возрасте от 16 до 54 лет (включительно), а также работающие подростки и самозанятые жители.

Рабочая сила является ключевым компонентом любого производственного или трудового процесса. Она позволяет при помощи средств труда перерабатывать исходное сырье и получать готовую продукцию.

Персонал организации-это совокупность физических лиц, официально вступающих в трудовые отношения с организацией через трудовые договоры. Эти лица юридически регистрируются и осуществляют трудовую деятельность как структурная часть организации.

Кадры-основные высококвалифицированные работники предприятий и учреждений, а также различных организаций, работающие на постоянной основе. Под этим понятием понимается коллективная трудовая деятельность работника, направленная на цели его организации, а не индивидуальные профессиональные характеристики.

Человеческие ресурсы-это стратегическое понятие, учитывающее качественные характеристики персонала, способствующее организационному развитию и производительности.

Объектом управления персоналом являются трудовые ресурсы, на которые направлено управленческое влияние, то есть группа работников в организации. Субъектами здесь являются лица, непосредственно осуществляющие управленческую деятельность, а именно:

* руководители структурных подразделений (например, отдел, служба, руководители управлений, мастера и т.д.);

* функциональные структуры (например, отдел кадров), которые осуществляют методическую поддержку и контроль, подчиняясь высшему руководящему органу.

* Управление человеческими ресурсами осуществляется на разных уровнях. Точное распределение уровней и направлений управления представлено в таблице 2.1 ниже.

Таблица 2.1 уровни управления человеческими ресурсами

Уровень	Субъект	Направление деятельности
Высший	Руководство организации	Определение стратегии и приоритетов работы с персоналом
Средний	Службы управления персоналом	Организация и методическое обеспечение работы с персоналом
Низкий	Руководители подразделений	Оперативная работа с персоналом

Процесс управления персоналом осуществляется через совокупность различных методов. К числу основных методов относятся организационный, административный, экономический и социально-психологический подходы.

Организационные методы-это средства, направленные на систематизацию взаимосвязей и задач между должностными уровнями работников и элементами управленческой структуры. Эти методы часто носят нейтральный характер и закладывают основу для системы управления. Они имеют более первостепенное значение, чем другие методы, поскольку играют ключевую роль в формировании порядка и структуры управления в организации.

Административные методы направляют поведение сотрудников с помощью конкретных инструкций и приказов. В таких методах автономия ограничивается в отношениях от управляющего к исполнителю и возлагаются конкретные задачи. Система мотивации осуществляется путем поощрения или наказания в зависимости от успеха или неудачи. Эти подходы отдают приоритет исполнительской дисциплине, а не инициированию, и их эффективность напрямую зависит от стиля управления и репутации руководителя.

Экономические методы-относятся к косвенным средствам управления. Они оказывают влияние на сотрудников, устанавливая цели и ограничения, в результате чего качество и сроки выполнения работы соотносятся с материальными стимулами. Объем награды будет зависеть от выполненного результата. Однако такие методы могут давать медленные результаты по отношению к сотрудникам интеллектуальной сферы или быть неэффективными в долгосрочных стратегиях.

Социально-психологические методы-это совокупность методов, предполагающих влияние на внутреннюю мотивацию сотрудников. Они направлены на формирование позитивного морально-психологического климата в коллективе, установление доверительных взаимоотношений и раскрытие потенциала каждого сотрудника. Эти методы позволяют укрепить внутреннее единство организации путем создания условий для самореализации.

Сотрудники организации делятся на несколько категорий в зависимости от сферы деятельности и функций. Все работники, работающие в организациях производственной сферы, объединяются в две основные группы: производственный персонал и непроизводственный персонал. К последним относятся работники подразделений, обслуживающих социальную инфраструктуру – медицинских учреждений, столовых, детских садов, Домов культуры.

Структура персонала предприятия и его характерные черты.

Кадровая структура предприятия в любой производственной или сервисной сфере предполагает классификацию работников по определенным разрядам и категориям в зависимости от уровня квалификации. Например, рабочие распределяются по разрядам, а инженерно-технические работники и специалисты – по категориям.

По видам трудовых договоров работники делятся на следующие группы:

* работающие на постоянной основе;
* работающие по временному трудовому договору;
* сезонный персонал;

* дополнительные служащие (по совместительству).

Кадровая система предприятия отличается рядом характеристик в зависимости от ее структуры, количества и качественного состава.

Для описания структуры персонала с помощью количественных показателей используются следующие параметры:

- списочный состав;
- количество фактически вышедших на работу сотрудников;
- среднесписочный показатель.

Качественная структура-это комплексная система оценок, характеризующая профессиональный уровень и степень квалификации работников. Данный показатель является важным фактором, обеспечивающим эффективность достижения стратегических целей предприятия.

Качественные характеристики определяются по следующим направлениям:

* Экономические аспекты: сложность труда, профессиональный уровень работника, особенности сферы работы, условия труда и стаж;

* Личностные характеристики: дисциплинированность, наличие профессиональных навыков, честность, быстрота действий и творческий потенциал;

* Организационно-технические параметры: привлекательность условий труда, уровень технической обеспеченности рабочего места, уровень организации производственного процесса и эффективное планирование трудового процесса;

* Социокультурные факторы: коллективная ответственность, социальная активность, общекультурный уровень и нравственное развитие.

Квалификационная степень рабочих мест обычно определяется разрядами на основе тарифно-квалификационного справочника, который является основным показателем, составляющим основу оплаты труда работников. Точно так же установление должностных окладов для сотрудников также зависит от этой системы.

Профессия-основное понятие, характеризующее труд человека в определенной сфере деятельности. Она формируется в результате овладения набором специальных профессиональных знаний и практических навыков.

Профессия-узкоколейная трудовая деятельность в сфере конкретной профессии. Это понятие характеризуется спецификой, требующей специального обучения. Например, в рамках специальности" Стандартизация и сертификация " выделяются профессиональные направления в качестве специалиста по безопасности пищевых продуктов, технолога производства или менеджера по качеству.

Рабочая квалификация-показатель труда, характеризующийся сложностью, конкретностью трудового процесса и уровнем ответственности.

Квалификационный уровень работника-это его набор знаний, умений и навыков, необходимых для выполнения задач определенной сложности. Эти уровни обычно официально устанавливаются тарифными или должностными категориями.

Компетенция-способность специалиста качественно выполнять профессиональные задачи.

Компетентность-это комбинированный набор знаний, опыта, способности принимать решения и поведения. Этот показатель оценивается на соответствие конкретной ситуации, профессиональной задаче и требованиям должности.

Быстрая адаптация предприятия к изменениям внешней среды напрямую зависит от уровня его внутренней организации и гибкости модели управления.

Организационная структура характеризуется двумя основными аспектами:

* Внутренняя структура управляемого объекта - здесь структурные подразделения рассматриваются как элементы системы, а взаимосвязи между ними характеризуют гармонию функций и процессов;

* Отношения между аппаратом управления и производственными подразделениями – характеризуют уровни управления и подчиненности.

На предприятиях структура управления может быть разной, хотя наиболее распространенными типами организации являются следующие:

* Линейная модель-власть и ответственность организуются в прямой связи;

* Линейно-штабная структура-структура, в которую включены консультативные и экспертные функции;

* Функциональная система-управление по конкретным функциям (маркетинг, финансы, производство);

* Линейно-функциональная структура-сочетание двух подходов;

* Матричная модель-проект и функциональное управление реализуются параллельно.

На некоторых крупных предприятиях происходит разделение обособленных подразделений,что называется отделением. В таких условиях структура приобретает дивизионный характер. Выбор организационной структуры напрямую зависит от стратегических планов организации.

Типы организационной структуры

Организационные структуры делятся на три основных типа:традиционные, адаптивные и дивизионные.

1. традиционные конструкции

Это классические модели управления, которые широко используются в постоянных организациях:

Линейная (линейная);

Линейно-функциональная (линейно-функциональная);

Функциональная (функциональная).

2. адаптивные конструкции

Это гибкие системы управления, которые позволяют быстро реагировать на изменяющуюся внешнюю среду:

Матричная (матричная);

Проектная (проектная).

3. дивизионные структуры

Наиболее распространенные типы структур в крупных компаниях и холдингах, которые предусматривают разделение организации по продуктовому или региональному принципу:

Продуктовая (продуктовая);

Региональный (региональный).

Для этой структуры управления характерна система вертикального подчинения, где иерархия строится следующим образом: руководитель высшего уровня – руководитель среднего звена (руководитель подразделения) – исполнительский персонал. Управление и информационные потоки осуществляются только сверху вниз. Такая модель чаще всего присуща организациям с простой структурой, в которых не предусмотрены отдельные функциональные подразделения.
Эта структура формируется без разделения функций.
На крупных предприятиях пищевой промышленности с целью устранения недостатков функциональных структур управления применяется дивизиональная структура управления. При этом система управления организуется исходя из видов производимой продукции или обслуживаемых зон.
Например, могут создаваться отдельные производственные отделы по молочным, мясным и хлебобулочным изделиям. Каждый дивизион включает в себя отделы снабжения сырьем, производственных технологий, маркетинга и сбыта, финансового учета и бухгалтерии. Это позволит высшему руководству освободиться от текущих производственных процессов и сосредоточиться на направлениях стратегического управления и инновационного развития.
Основными преимуществами дивизиональной структуры являются оптимизация управления по каждому виду продукции, быстрая адаптация к особенностям местного рынка и повышение эффективности поставок сырья и производственных процессов. Кроме того, данная система управления создает условия для соблюдения стандартов производства продуктов питания, оптимального использования производственных мощностей и эффективного управления специализированным персоналом по отдельным группам продукции.
В пищевом производстве матричная структура управления используется как эффективная система управления для создания новых продуктов, оптимизации производственных процессов или внедрения новых технологий. Эта структура основана на организации временных проектных групп. Например, могут быть созданы временные группы по разработке функциональных продуктов питания, внедрению биоразлагаемых упаковок в производство или инновациям, направленным на продление срока хранения продуктов питания. В такой структуре специалисты работают в двустороннем подчинении: во-первых, подчиняются руководителю проекта, то есть специалисту, реализующему определенный инновационный проект, а во-вторых, основным структурным подразделениям компании, например, технологическому отделу или производственному управлению.
Эта система управления позволяет гибко распределять кадры, оперативно реализовывать инновационные проекты и адаптироваться к новым требованиям рынка. Однако матричная структура имеет и недостатки, а именно сложность системы управления, вероятность возникновения внутренних организационных проблем, связанных с распределением ответственности, сложность координации между производственными подразделениями и проектными группами.
Такая система управления является эффективной для предприятий пищевой промышленности, внедряющих новые технологии, компаний, выходящих на международный рынок, и организаций, ориентированных на развитие экологически чистой продукции. Поэтому, если дивизиональная структура позволяет организовать

управление в пищевом производстве по видам продукции или сегментам рынка, то система матричного управления создает условия для реализации инновационных проектов, модернизации производственных процессов и разработки новых продуктов. Эти системы управления играют важную роль в обеспечении безопасности пищевых продуктов, повышении эффективности производства и адаптации к рыночным запросам.