

Роль и значение системы управления персоналом в системе управления организацией

Сулима Сергей Владимирович, кандидат экономических наук
Медетова Анжелика Гумаровна, магистрант
Актюбинский университет им. С. Баишева (Республика Казахстан, г. Актобе)

В статье рассматриваются вопросы понятийного аппарата управления персоналом, элементов системы управления, а также функции управления персоналом обеспечивающие стратегическое развитие предприятий.

Ключевые слова: персонал, человеческие ресурсы, труд, кадровая политика

В современных условиях экономики Казахстана, проблема обеспечения высококвалифицированными кадрами становится особенно актуальной, что обусловлено, с одной стороны, естественными факторами, такими как старение и миграция рабочей силы, с другой стороны, это изменение требований к качеству продукции и позиционирования организации. Недостаток кадровых ресурсов (управленческое звено, специалисты и работники основного и вспомогательного производства) ведет к снижению показателей эффективности финансово-экономической деятельности и, как следствие, снижению конкурентоспособности предприятия на рынке.

На основе анализа распределения трудовых ресурсов установлено, что при уменьшении общего числа трудовых ресурсов в государстве, количество предлагаемых вакансий для высококвалифицированных специалистов, в первую очередь из числа рабочих специальностей, увеличивается. Нехватка кадров рабочих специальностей обусловлена сокращением выпуска специалистов этих специальностей [1, с. 224].

В различных научных источниках представлены различные точки зрения, определяющие термин «управление персоналом», в которых акцентируется внимание на различных аспектах данного понятия: организационных (целях и методах, обеспечивающих достижение управленческих целей) и содержательных аспектах (функции управления).

Так, А.А. Лобанов, Дж. М. Иванцевич определяют, в своем труде «Человеческие ресурсы управления», управление персоналом как деятельность, выполняемую на предприятиях, способствующую наиболее эффективному использованию людей (работников) для достижения организационных и личных целей [2, с. 176].

В свою очередь, Е.В. Маслов [3, с. 312], и А.Я Кибанов [4, с. 195] указывают, что управление персоналом представляет собой системное воздействие взаимосвязанных организационно-экономических и социальных мер для использования трудовых качеств работника (рабочей силы) в целях обеспечения эффективного функционирования предприятия и всестороннего развития занятых на нем работников.

При анализе зарубежных источников достаточно часто встречается термин *personnel administration* (администрирование персонала, кадровое администрирование, управление кадрами) который рассматривает набор, расстановку, подготовку и использование персонала, а также отношения между административным персоналом и подчиненными [5, с. 16].

Наряду с этим, используется термин *Personnel management* (управление персоналом, кадровый менеджмент) определяющий систему подбора, подготовки, оплаты, условий труда, техники безопасности, а также вопросы взаимоотношений администрации и работников [6, с. 2].

Также, в терминологии используется термин *Personnel relation* (кадровые отношения) определяемый как отноше-

ния с персоналом, включающие внутриорганизационный PR и конфликт-менеджмент [7, с. 662].

Human resource management (HR-management) (Управление человеческими ресурсами) опирается на концепции управления человеческим капиталом, т.е. потенциала знаний, умений, навыков и способностей [6, с. 3].

При определении содержания понятия «управление персоналом» авторами делается акцент на наиболее важных, на их взгляд, сторонах вопроса:

- комплекс экономических, организационных и социально-психологических методов, которые обеспечивают конкурентоспособность организации, а также эффективность деятельности работников;
- мотивационные установки персонала в соответствии со стоящими перед организацией задачами;
- обеспечение необходимым количеством персонала, для реализации производственных функций;
- степень и сроки реализации задач, поставленных административным аппаратом, управленческая деятельность, которая способствует достижению целей организации за счет эффективного использования персонала;
- управленческая деятельность, структурными элементами которой являются: определение потребности в персонале, его привлечение и развитие, высвобождение работников путем изменения технологии и структурирования работ, система мотивации, управления затратами и контроллинга персонала;
- систематическое воздействие на процессы развития рабочей силы путем управленческих мероприятий, направленных на организацию условий для максимально эффективного использования трудового потенциала работников и всестороннего их развития. Показателем эффективности управления персоналом, при этом выступает достижение целей организации объем реализации, сокращения затрат на персонал и себестоимость единицы продукции [8, с. 254; 1, с. 224; 9, с. 235; 10, с. 124; 4, с. 324].

На основе выше перечисленных определений можно определить, что управленческая деятельность, направлена на стимулирование персонала для достижения результатов и максимальной эффективности деятельности предприятия. При этом управление персоналом складывается из совокупности следующих элементов системы управления:

- 1. Кадровая политика организации** (принципы расстановки, подбора и отбора персонала; условия найма, перевода и увольнения кадров; обучение, повышение квалификации, подготовка и переподготовка персонала; методы оценки персонала).
- 2. Оплата и стимулирование труда** (формы организации оплаты труда; оценка и пути повышения производительности труда; система экономического и материального стимулирования труда).
- 3. Отношения в коллективе** (управление персоналом и методы его включения в процессы управления; значение

рабочих групп в управленческом процессе; система взаимоотношений в организации; роль профсоюзов в управленческих решениях).

4. Социально-психологические аспекты управления персоналом (мотивация персонала, условия для реализации инновационных предложений работников; корпоративная культура предприятия; взаимосвязь эффективности системы управления персоналом и производственно-сбытовой деятельности)[11, с. 89; 12, с. 94].

Концентрация усилий на осуществлении определенных стратегий и оперативных задачах и программах, распределенных по целям и периодам реализации осуществляется в результате эффективной системы управления, при этом ее эффективность определяется эффективным использованием умственных и физических возможностей персонала. Наиболее важной целью создания эффективной системы управления персоналом является максимальное сближение интересов администрации и учредителей с интересами персонала, связанные с его профессиональной деятельностью.

Являясь составным элементом системы управления, персонал также выступает важным взаимосвязывающим элементом процесса производства.

Принято выделять следующие основные концепции (подходы) к определению понятия «управление персоналом» [13]:

Институциональная концепция формирования систем управления персоналом. Здесь, управление персоналом выступает как деятельность субъектов управления (службы управления персоналом, руководители высшего звена управления, линейные службы, выполняющие функции управления по отношению к своим подчиненным), направленная на достижение стратегических целей организации и реализацию оперативных задач путем эффективного использования персонала.

Содержательная (функциональная) концепция формирования системы управления персоналом опирается на специфику функций управления персоналом, разработку целей и задач деятельности персонала. Функциональная концепция в противовес институциональной, акцентирующей внимание на том, что дает управление персоналом организации, определяет те действия и процессы, которые необходимы для достижения поставленных целей и задач, рассматривает его как особый вид деятельности и целостную систему, имеющую особое содержание.

Организационная концепция формирования системы управления персоналом исследует взаимодействие субъекта и объекта управления, методы, технологии, механизмы, инструменты, операции и процедуры, необходимые для реализации функций управления персоналом. Организационную концепцию, также, можно рассматривать как комплекс взаимосвязанных административных, социально-экономических, психологических и других методов, которые обеспечивают конкурентную позицию предприятия и повышение эффективности деятельности персонала.

Системный подход к формированию системы управления персоналом рассматривает систему управления как единство субъекта и объекта управления, достигаемое путем саморегуляции и управленческого воздействия субъекта на объект управления. При этом в качестве объекта управления могут выступать различные процессы и отношения, человеческие ресурсы [4, с. 183; 14, с. 138].

Таким образом, управление персоналом — это система, имеющая объект и субъект управления, социально-

экономические и административные отношения, управленческие функции, реализуемые через систему методов управления.

В системе управления персоналом принято акцентировать внимание на следующих вопросах: технико-экономические вопросы, организационно-экономические вопросы, организационно-правовые вопросы, социально-психологические вопросы, педагогические вопросы [15, с. 201].

Система управления персоналом включает в себя рассмотрение и других вопросов и базируется на положениях разнообразных концепций, часть из которых, менеджером может быть интуитивно осознана и реализована, другие объективно существуют и документально оформлены в организациях [16, с. 101].

Система управления персоналом, являясь одним из важных элементов стратегии, должна быть разработана при создании организации, и стать одной из главных подсистем управления компании. Эффективная система управления персоналом обеспечивает эффективность развития организации. В целях обеспечения эффективных показателей функционирования в условиях рынка, система управления персоналом должна опираться на научно обоснованные принципы, использовать современные инновационные методы и технологии, не противоречить общей стратегии развития компании.

В теоретических источниках принято выделять две подсистемы управления персоналом: тактическую и стратегическую.

Тактическая подсистема управления персоналом выполняет следующие функции:

- анализ и планирование потребности в соответствующих кадрах, периодический учет;
- поиск, подбор и отбор персонала, собеседование, тестирование, документальное оформление;
- повышение квалификации, обучение, подготовка и переподготовка персонала;
- распределение, горизонтальная и вертикальная ротация, аттестация, оценка и увольнение работников [15, с. 241; 17, с. 321; 3, с. 152; 18, с. 187].

Стратегическая подсистема управления персоналом выполняет следующие функции:

- прогнозирование потребностей в соответствующих кадрах, в соответствии со стратегическими задачами предприятия и прогнозами рыночной конъюнктуры;
- анализ и оценка структуры персонала, разработка кадровой политики;
- анализ эффективности и рациональности использования рабочего времени, прогнозирование потребности в соответствующих кадрах в стратегических перспективах;
- соблюдение требований законодательства в области труда в стратегических планах;
- достижение динамической устойчивости и эффективности, создание условий для снижения количества увольнений и сохранения уровня занятости в стратегической перспективе [19, с. 81].

В целях создания эффективной системы управления персоналом необходимо учитывать взаимодействие, взаимосвязанных и взаимообусловленных действий администрации, работников, профессиональных союзов и представителей государства, обеспечивающих социальное партнерство. В этих условиях все взаимодействующие стороны принимают на себя выполнение следующих обязательств:

1. Административный персонал должен обеспечить стабильную занятость, экономическую, материальную и моральную мотивацию труда работников, индексацию зарплаты с учетом индекса цен и инфляции, обеспечение социального пакета и оплата временной нетрудоспособности.

2. Работники компании стремятся к постоянному увеличению производительности труда, выполнению оперативных планов и производственных заданий, соблюдению сроков производства продукции, повышению качества труда, а также материальной и моральной ответственности за результаты своей деятельности.

3. Представители государства, в лице государственных органов и правительства отвечают за предоставление госзаказов, обеспечение ресурсами, осуществление политики протекционизма и поддержки отечественных товаропроизводителей, помощь в повышении квалификации и переподготовке кадров за счет государства, разработку программ занятости и т.д. [20, с. 24].

Одним из важных аспектов развития социального партнерства выступает создание и обеспечение возможности персонала участвовать в процессах планирования компании, разработке форм оплаты и стимулирования труда, нормировании труда, распределении прибыли предприятия, мероприятия по охране труда, организация

оздоровительных и культурных мероприятий, система здорового питания персонала [21, с. 65; 22, с. 136; 23, с. 3; 24, с. 250].

Развитие кадрового потенциала выступает в качестве одного из важных направлений управления, позволяющего добиться эффективных результатов в конкурентной среде. В современных научных работах уделяется особое внимание процессу формирования системы управления персоналом, создающему условия, которые способствуют повышению эффективности деятельности, и положительному эффекту экономического роста организаций.

Методы, механизмы и инструменты управления персоналом в различных сферах и отраслях деятельности различны и зависят от характера и размеров предприятия, а также каким образом макроэкономические факторы способствуют повышению эффективности в стране.

В научной литературе вопросы управления персоналом крупных организаций представлены более подробно, в то время как вопросам управления в малых предприятиях уделяется намного меньше внимания.

Таким образом, на основе исследования первоисточников в области предпринимательства и новаторства установлено, что для обеспечения конкурентных преимуществ на рынке, необходимо переосмысление практики управления персоналом.

Литература:

- 1 Базаров Т.Ю. Управление персоналом/Т.Ю. Базаров. 8-е изд. - М.: Академия, 2010. - 224 с.
- 2 Иванцевич Дж., Лобанов А.А. Человеческие ресурсы управления. Основы управления персоналом. - М.: Дело, 2005. - 176 с.
- 3 Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия: Учебное пособие / Под ред. П.В. Шеметова. - М.: ИНФРА-М; Новосибирск: НГАЭиУ, 1999. - 312с.
- 4 Управление персоналом организации: Учебник / Государственный Университет Управления; Под ред. А.Я. Кибанова. - 4-е изд., доп. и перераб. - М.: ИНФРА-М, 2014. - 695 с.
- 5 Devanna M. Human Resources Management: a Strategic Perspective // Organizational Dynamics. - 1981 P. 16
- 6 Fombrun C. Strategic Human Resource Management // Sloan Management Review. - 1982. - N 2.
- 7 Georgeta, G. CORPORATE SOCIAL RESPONSABILITY - STRATEGIES IN EUROPEAN STYLE // Annals of the University of Oradea, Economic Science Series.- 2008.- № 7.- P.662-665.
- 8 Аврамова Е.С. Корпоративная социальная ответственность как управленческая прибыль компании // Мотивация и оплата труда.-2009.-№4.- С. 254-257
- 9 Управление персоналом: Учебник / М.И. Бухалков. - 2-е изд., испр. и доп. Издательство:Инфра-М, 2014., 400 с.
- 10 Дуракова И.Б. Управление персоналом. Учебник. ИНФРА-М; Москва; 2015. - 570 с.
- 11 Мексон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. - М.: Дело, 2005. - 89 с.
- 12 Самсыгин С.И., Столяренко Л.Д. Менеджмент персонала. - М.: Зевс, 2007. - 94 с.
- 13 Одегов Ю.Г., Карташова Л.В. Управление персоналом, оценка эффективности: Учеб. пособие для вузов / Ю.Г. Одегов, Л.В. Карташова. - М.: Изд-во "Экзамен", 2009.
- 14 Основы управления персоналом. Под ред. Генкина Б.М. - М.: высшая школа, 2006. - 206 с.
- 15 Одегов Ю.Г., Журавлев П.В. Управление персоналом. - М.: Финстатинформ, 1997. - 878 с.
- 16 Дрофа В.В., Половинко В.С. Управление персоналом научно-производственных организаций. - М.: Информ-Знание; Омск: Изд-во Наследие. Диалог-Сибирь, 2001. - 208 с.
- 17 Егоршин А.П. Управление персоналом. - Н.Новгород: НИМБ, 1999. - 624 с.
- 18 Управление персоналом: исследование, оценка, обучение : учебник для академического бакалавриата / Е. Б. Моргунов. — 3-е изд., перераб. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2015. — 561 с.
- 19 Кибанов А.Я. Оценка экономической эффективности совершенствования управления машиностроительным предприятием. - М.:МИУ, 2008. - 124 с.
- 20 Дергунов В. Развитие системы управления персоналом организации. //Бизнес. — 1999. - №10-12.- С.24-25.
- 21 Акулич В.В. Аудит персонала организации / В.В.Акулич // Планово-экономический отдел. - 2007. - N 6. - С. 65 - 71.
- 22 Социальная психология: Учебник для высших учебных заведений / Г. М. Андреева. - 5-е изд., испр. и доп. - М.: Аспект Пресс, 2014. - 363 с.
- 23 Благов Ю.Е. Эволюция концепции КСО и стратегическое управление // вестник Санкт-Петербургского университета. Сер. Менеджмент.- 2011.- № 1.- С. 3-26.
- 24 Горелик С.Л. Корпоративная социальная ответственность: три концептуальных подхода // Стратегический менеджмент.-2010.-№4.-С.250- 256.