

Ссылка для цитирования этой статьи:

Шалаева К.К. Совершенствование системы управления персоналом // Human Progress, 2017, Том 3, № 12. URL: http://progress-human.com/images/2017/tom3_12/Shalaeva.pdf, свободный. – Загл. с экрана. - Яз. рус., англ.

УДК 334.02

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ



Шалаева Кристина Константиновна

Студент направления «Управление персоналом»
ФГБОУ ВО «Уральский государственный
экономический университет»

kristina_shalayaeva@bk.ru
ул. 8 Марта, 62 - 455
г. Екатеринбург, РФ, 620144
+7 (343) 221-17-57

Аннотация. В данной статье отражены вопросы формирования эффективной системы управления персоналом в организации. Даны различные определения понятия «управление персоналом», которые разделены автором на четыре группы: рассматривающие управление персоналом как основу мотивации персонала; дескриптивные; телеологические и дескриптивно-телеологические. Определены достоинства и недостатки каждой из групп определений. На основе литературного анализа выявлены две основные группы целей управления персоналом: личные и организационные. Раскрыто содержание процесса управления персоналом в его функциях. На основе анализа литературы выявлены основные функции, позволяющие определить содержание процесса управления персоналом как специального вида управленческой деятельности. Сформулирована ключевая цель системы управления персоналом, доказана необходимость совершенствования технологии процесса управления для повышения эффективности работы управленческого аппарата. Описаны меры совершенствования методов управления персоналом: совершенствование процедуры отбора и найма персонала; введение регулярного повышения квалификации; повышение заинтересованности персонала в своем карьерном росте; мероприятия, направленные на снижение текучести кадров; развитие корпоративной культуры; создание разветвленной программы мотивации персонала; создание системы эффективной адаптации вновь принятых работников. Доказывается значимость эффективной системы управления персоналом в успешной деятельности любой организации.

Ключевые слова: персонал; система управления; стимулирование; вовлеченность персонала; кадровый потенциал.

ЖЕЛ коды: J 63; M 12.

Введение

Актуальность исследования обусловлена значимостью персонала, как ключевого ресурса современного предприятия, обеспечивающего его конкурентоспособность. В настоящее время в мире происходит стремительное изменение условий внешней и внутренней среды, что способствует существенному обострению конкуренции. Поэтому организациям необходимо постоянно совершенствовать свою систему управления кадрами.

В условиях развития рыночной экономики в нашей стране особое место приобретают вопросы практического использования передовых персонал-технологий по управлению персоналом, которые позволяют повысить социально-экономическую эффективность любой фирмы [1].

Целью исследования является анализ направлений по совершенствованию системы управления персоналом в организации.

Направления совершенствования системы управления персоналом

В современном мире резко возрастает значимость человеческого фактора, вследствие чего процесс управления персоналом встает на переднем плане управленческой деятельности, что приводит к значительному развитию научных исследований в области управления персоналом. Однако, в современной науке отсутствует единое определение термина «управление персоналом». Мы проанализировали имеющиеся определения и разделили их на несколько групп:

1. Определения с точки зрения мотивации. Примером мотивационного определения может являться определение термина «Управление персоналом», данное Н. Маусовым. В его трактовке, управление персоналом – непрерывный процесс, который направлен на изменение мотивации сотрудников, для достижения от них высокой отдачи, и, как следствие, высоких конечных результатов деятельности организации (предприятия).

В данном определении выделена одна из самых главных функций процесса управления персоналом. Недостатком данного определения является то, что оно берет во внимание только часть управленческой деятельности, не учитывая часть других важных функций, которые мы рассмотрим далее [2, с. 46].

2. **Дескриптивные дефиниции.** По мнению И.Н. Герчиковой, управление персоналом – это отдельный вид деятельности менеджеров по персоналу, для которых основной целью является увеличение активности сотрудников, их производственная и творческая отдача; оптимизация персонала с точки зрения количества персонала, занятого в реализации производственных и управленческих задач; разработка политики по подбору персонала и ее реализация; разработка правил приема и увольнения сотрудников; разработка системы обучения персонала и повышения его квалификации. [3, с. 11]

Такие определения, с одной стороны, точно описывают характер и последовательность каких-либо событий, явлений (действий менеджера), с другой стороны – являются громоздкими и не описывают новые функции, которые могут появиться.

3. **Телеологические определения.** Наиболее ярким примером дефиниций такого рода является определение процесса управления персоналом, данное А. Я. Кибановым и Д. К. Захаровым. По их мнению, процесс управления персоналом – это система управленческих мероприятий, которые обеспечивают соответствие количественных и качественных показателей, характеризующих персонал, и направляют трудовое поведение сотрудников в соответствии с задачами и целями организации (предприятия).

Достоинство телеологических дефиниций заключается в том, что такое определение подчеркивает одно из важнейших качеств процесса управления персоналом - функциональную направленность. [4, с. 71] Недостатком можно назвать отсутствие методов достижения цели.

4. **Дескриптивно-телеологические дефиниции.** Авторы дескриптивно-телеологических дефиниций, как это понятно из названия дефиниций, сочетают в своих определениях управления персоналом понимание целей управления персоналом и перечисляют его важнейшие функции. Так, по мнению немецких ученых Р. Марра и В. Вебера, управление персоналом – это такая сфера деятельности, которая осуществляется на всех предприятиях (организациях), и основной задачей этой деятельности является обеспечение предприятия (организации) сотрудниками и целенаправленное применение персонала.

Изучая современную литературу можно выделить две основные группы целей такой управленческой деятельности, а именно личные и организационные. Как пишут Д. М. Иванцевич и А. А. Лобанов, процесс управления персоналом – это вид деятельности, осуществляемой в организациях (предприятиях), которая обеспечивает максимально эффективное использование сотрудников для достижения личных и организационных целей. [5, с. 100]

Исходя из всего вышеперечисленного, система управления персоналом рассматривается как совокупность приемов, методов и технологий организации работы с персоналом с целью обеспечить эффективное функционирование организации.

Более подробно раскроем содержание процесса управления персоналом в его функциях. Функции процесса управления персоналом – это главные направления данного рода деятельности, сосредоточенные на удовлетворение определенных потребностей организации. [6, с.35]

Проводя анализ современной литературы, можно выделить большое количество функций управления персоналом. Рассмотрим некоторые из них:

1. Планирование персонала. Планирование персонала заключается в определении качества и количества персонала, а также периода времени, на который этот персонал будет востребован в рамках конкретного предприятия (организации).

2. Определения способов подбора персонала. Результатом реализации этой функции является понимание по следующим вопросам: где найти нужный персонал, как привлечь работников в организацию (предприятие), сколько взять человек извне, а сколько из внутренних кадровых ресурсов.

3. Маркетинг персонала. Задача данной функции – это обеспечение на данном предприятии спроса на рабочие места со стороны высококвалифицированных специалистов.

4. Подбор, оценка, отбор и принятие на работу персонала. Эта функция важна в связи с повышением требований к сотруднику и растущей стоимостью рабочей силы.

5. Адаптация, обучение и повышение квалификации сотрудников. Для обеспечения высокой эффективности организации (предприятия) необходимы высококвалифицированные кадры, поэтому обучение и повышение квалификации персонала должны быть организованы как непрерывный процесс в течение всей трудовой деятельности сотрудников.

6. Планирование профессионально-должностного роста сотрудников.

7. Руководство персоналом. Осуществление данной функции обеспечивается реализацией мотивации сотрудников.

8. Управление расходами на сотрудников. Данная функция предполагает определение всех затрат на обеспечение деятельности сотрудника (включая расходы на его привлечение, адаптацию и пр.) и сравнение этих затрат с доходами от результатов деятельности сотрудника.

9. Организация комфортного рабочего места для сотрудника. Для оптимального использования потенциала сотрудника важную роль играет наличие у сотрудника комфортного рабочего места. Комфорт на рабочем месте дает сотруднику возможность хорошо проявить себя в трудовой деятельности.

10. Высвобождение персонала. Данная функция реализует различные формы приспособления количества персонала, включая увольнение сотрудника и оформление соответствующих документов.

11. Кадровое делопроизводство. Кадровое делопроизводство включает в себя сбор, хранение и учет данных о сотрудниках. Данная функция необходима для эффективного использования персонала.

12. Управление информацией [7]. Задача данной функции состоит в том, чтобы получать информацию вовремя и в необходимом количестве, а также устранять ненужную и вредную информацию.

13. Оценка результатов деятельности персонала. Данная функция заключается в проведении аттестации сотрудников. На основе результатов аттестации осуществляется развитие, стимулирование, а также контроль над персоналом.

15. Правовое регулирование трудовых отношений. Управление персоналом основывается на трудовом законодательстве и нормах, прописанных в уставе организации (предприятия).

16. Обеспечение позитивной репутации организации (предприятия). Данная функция включает развитие и планирование организационной культуры, соблюдение персоналом этических норм, соблюдение традиций организации, развитие между сотрудниками взаимного уважения, отношений поддержки и сотрудничества.

Функции, перечисленные выше, конечно, не исчерпывают всего их перечня. Отчасти, функции накладываются друг на друга. Тем не менее, вышеперечисленные функции дают некоторое представление о содержании процесса управления персоналом как специального вида управленческой деятельности.

Итак, ключевая цель системы управления персоналом заключается в создании результативных мотиваций, обеспечении компании высококвалифицированными специалистами, их продуктивное использование, а также профессиональный рост и социальное развитие.

Как показала практика современного мира, ни одна система управления не может функционировать достаточно успешно, без эффективных методов управления, призванных к побуждению каждого конкретного работника работать производительно и качественно для достижения конкретно поставленной цели. К сожалению, многие руководители недооценивают важность и принципиальность решений, связанных с подбором и расстановкой кадров, отдавая предпочтение узко личным интересам. [8, с. 83]

Основными характерными трудностями в системе управления персоналом сопряженными с невысокой мотивацией персонала, считаются:

- повышенная текучесть сотрудников;
- низкая взаимосвязь результатов труда исполнителей и поощрения;
- низкая перспектива карьерного роста, отражающаяся на рабочем тоне работников.

[9, с. 70]

Разработка методов управления персоналом, позволяющих в наибольшей степени соединить интересы и потребности работников со стратегическими задачами предприятия, является ключевой задачей кадровой службы и руководства предприятия. Наиболее часто используются следующие меры:

1. Совершенствование процедуры отбора и найма персонала. К данному направлению относятся и изменения правил отбора соискателей, и усовершенствование методов подбора (собеседования, тестирования). Многие предприятия по старой системе до сих пор принимают на работу персонал по знакомству или специалистов исключительно с красным дипломом. Однако отлично учившийся студент может оказаться плохим специалистом, а принятые на должность «свои» работники могут быть еще более худшим вариантом, к тому же они зачастую не имеют достаточной мотивации для эффективной работы.

2. Введение регулярного обучения, повышение квалификации работников, сюда же относится переподготовка и овладение смежными профессиями рабочего персонала. Обучение не только позволяет сотрудникам успешнее работать на производстве, осваивать новые технологии и внедряемое оборудование [10], но и в немалой степени способствует всестороннему развитию работников, повышению их самооценки и мотивации к трудовым успехам.

3. Повышение заинтересованности персонала в карьерном росте. Способствуя продвижению сотрудников по иерархической лестнице, руководитель не только обеспечивает штат управленцев, но и улучшает психологический климат в коллективе. Стремление получить высокую должность развивает в людях ответственность, способствует усилению чувства команды. Помимо этого, открытые перспективы окрыляют работников, что позволяет даже в тяжелые кризисные времена и в неблагоприятных условиях с успехом решать сложные производственные задачи.

4. Разработка мероприятий, направленных на снижение текучести кадров. К этому направлению можно отнести внедрение системы премирования за отработанный стаж на данном предприятии.

5. Развитие корпоративной культуры и работающей системы ценностей организации.

6. Создание разветвленной программы мотивации. Важно разработать гибкую систему материального поощрения, когда к основной зарплате начисляются премии, проценты от продаж и бонусы за реальный результат в работе. Не менее важно уделять внимание немате-

риальным формам стимулирования персонала. Поощрения в виде благодарностей, «доски почета», звания «лучший специалист месяца» зачастую работают весьма эффективно, а затраты на такое мероприятие - минимальные. [11]

7. Важно уделить особое внимание созданию системы эффективной адаптации вновь нанятых работников, возможно, имеет смысл внедрить систему наставничества для новичков.

Методы, использующиеся для совершенствования управления, находятся в зависимости от характера учетных, аналитических и контрольных операций. Проведя данное исследование, мы делаем вывод о том, что в компаниях, где значительный уровень организационных методов управления, доведенных до стандартов предприятия, и регламентов управления, а также строгая трудовая и исполнительская дисциплина, существенно снижается необходимость в использовании распорядительных воздействий.

Заключение

Таким образом, основополагающей целью управления персоналом является удовлетворение главных потребностей предприятия в высококвалифицированных, эффективных, лояльных и мотивированных сотрудниках.

Обобщая все вышеизложенное можно сформулировать главную задачу концепции управления персоналом: обеспечение кадрами, организация их результативного применения, высококлассного и общественного формирования. В согласовании с данной задачей определяется концепция эффективного управления персоналом компании.

Литература

1. Kayl, I.I., Zudina, E.V., Epinina, V.S., Bakhracheva, Y.S., Velikanov, V.V. Effective HR Management as the Most Important Condition of Successful Business Administration // Contributions to Economics, 2017. (9783319454610), с. 23-30.
2. Веснин В.Р. Менеджмент. 2-е издание / В.Р. Веснин. – М.: ТК Велби, 2017. – 370 с.
3. Проблемы управления персоналом организации / под ред. Р. М. Кочетковой. – Ульяновск: УлГТУ, 2017. – 90 с.
4. Пугачев В.П. Мотивация трудовой деятельности: Учеб.пособие. / Под ред. проф. В.П. Пугачев – М.: ИНФПА-М, 2016. – 394 с.
5. Дуракова И.Б. Управление персоналом: Учебник / И.Б. Дуракова и др. / Под общ.ред. д-ра экон. наук, проф. И.Б. Дураковой. – М.: ИНФРА-М, 2016. -570 с.
6. Лукашевич В.В. Основы управления персонала: учебное пособие / В.В. Лукашевич. – 4-е изд., перераб. – М.: КНОРУС, 2016. – 346 с.

7. Piazza, F., Röhrs, F., Strohmeier, S. COMET: From HR management concepts to HR data warehouse implementation // Tagungsband Multikonferenz Wirtschaftsinformatik 2014, MKWI 2014. с. 1553-1564.
8. Сачко Н.С. Теоретические основы организации производства / Н.С.Сачко. – СПб: Наука, 2014. – 386 с.
9. Гуляев Г.Ю. Модели управления персоналом в иностранных компаниях // EUROPEAN RESEARCH сборник статей III Международной научно-практической конференции. Под редакцией Г.Ю. Гуляева. 2016. С. 71-81.
10. Lazareva, N.V., Fursov, V.A. Gorlov, S.M. Competence-based approach to the HR management using in industrial branch // Asian Social Science, 2015. 11(7), с. 349-355.
11. Совершенствование системы управления персоналом: методики и ценные рекомендации – <https://www.hr-director.ru> (12.12.2017).

IMPROVEMENT OF THE PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM

Kristina Shalaeva

Student of Ural State University of Economics

Yekaterinburg, Russia

Abstract: This article reflects the formation of an effective personnel management system in the organization. Different definitions are given of the "personnel management" concept, which are divided by the author into four groups: those who consider personnel management as the basis for staff motivation; descriptive; teleological and descriptive-teleological. The advantages and disadvantages of each of the definition groups are determined. On the literary analysis basis, two main groups of personnel management objectives were identified: personal and organizational. The content of the personnel management process in its functions is disclosed. Based on the literature analysis, the main functions that allow determining the content of the personnel management process as a special type of management activity are revealed. The key goal of the personnel management system is formulated, the necessity of improving the management process technology is proved to increase the efficiency of the management apparatus. Measures of personnel management methods perfection are described: perfection of selection and personnel hiring procedure; the introduction of regular training; increase of personnel's interest in their career growth; activities aimed at reducing staff turnover; development of corporate culture; creation of staff motivation extensive program; the

creation of a system for the effective adaptation of newly employed workers. The importance of personnel management effective system in the successful activity of any organization is proved.

Keywords: staff; HR-Management system; stimulation; staff involvement; staff potential.

JEL Code: J 63; M 12.

References:

1. Kayl, I.I., Zudina, E.V., Epina, V.S., Bakhracheva, Y.S., Velikanov, V.V. Effective HR Management, as the Most Important Condition of Successful Business Administration, Contributions to Economics, 2017. (9783319454610), p. 23-30.
2. Vesnin, V.R. Management. - Moscow: TC Velbi, 2017. - 370 p.
3. Problems of personnel management of the organization / ed. R. M. Kochetkova. - Ulyanovsk: UISTU, 2017. - 90 p.
4. Pugachev, V.P. Motivation of labor. M.: INFPA-M, 2016. - 394 p.
5. Durakova, I.B. Human Resources. - Moscow: INFRA-M, 2016. -570 p.
6. Lukashovich, V.V. Fundamentals of personnel management: a tutorial. - 4 th ed. - Moscow: Knorus, 2016. – 346 p.
7. Piazza, F., Röhrs, F., Strohmeier, S. COMET: From HR management concepts to HR data warehouse implementation // Tagungsband Multikonferenz Wirtschaftsinformatik 2014, MKWI 2014. p. 1553-1564.
8. Sachko, N.S. Theoretical foundations of production organization. - SPb: Science, 2014. - 386 p.
9. Gulyaev, G.Yu. Models of management of the personnel in the foreign companies // EUROPEAN RESEARCH the collection of articles of III International scientifically-practical conference. Edited G.Yu. Gulyaeva. 2016. P. 71-81.
10. Lazareva, N. V., Fursov, V.A. Gorlov, S.M. Competence-based approach to the HR management using in industrial branch // Asian Social Science, 2015. 11 (7), p. 349-355.
11. Perfection of the personnel management system: methods and valuable recommendations - <https://www.hr-director.ru> (12.12.2017).

Contact

Shalaeva Kristina

Ural State University of Economics

62–455, 8th of March Str., 620144, Yekaterinburg, Russia

kristina_shalaeva@bk.ru