

ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ В СОВРЕМЕННОЕ ВРЕМЯ

Куликова Виктория Викторовна, к.г.н., доцент ДВФУ

Аннотация: представлены теоретические исследования в сфере управления персоналом, как наиболее значимой сферы деятельности объекта хозяйственной деятельности, и способно много раз увеличить ее эффективность.

Ключевые слова: управление, персонал, система, эффективность, методы, цель управления.

Трудовые ресурсы выступают в качестве главной ценности всякой организации, и значит управление персоналом, охватывая нанятых работников, работодателей и других владельцев предприятий подразумевает определение отношений субъекта и объекта управления: организационных, экономических, социальных, психологических и правовых.

Образование производства постоянно взаимосвязано с людьми, функционирующими на предприятии. Справедливые принципы сущности производства, оптимальные системы и процедуры представляют существенную роль. Тем не менее, производственный успех зависит от определённых людей, их запаса знаний, компетентности, квалификационного уровня, дисциплинированности, мотивационной основы, способности разрешать проблемы, восприимчивости к образованию. Значит в случае эффективности работы предприятия, необходимо верно организовывать труд работников, и постоянно контролировать деятельность работников, применять всевозможные методы управления персоналом. Управление персоналом играет центральное место в системном управлении предприятием, т.к. квалифицированный персонал выступает как одна из составляющих конкурентоспособности.

Для многих предприятий в современное время ведущее значение играет наиболее полное приложение человеческих ресурсов, что увязывается с проблемами, при которых руководители большей части предприятий сталкиваются. Наиболее актуальные перечислим следующие:

- увольнение квалифицированных работников;
- недостаток квалификации персонала и отдельных руководителей, дефицит рабочих на предприятии;
- малоудовлетворительный морально-психологический климат;
- конфронтация руководящего состава и персонала.

Перечисленная проблематика ставит перед администрацией организации задачу совершенствования системой управления персоналом, формирования новейшей структуры, которая наибольшим образом будет отвечать актуальным представлениям о ней.

В насущное время не возникает колебаний, что самым существенным ресурсом всякой организации считаются её сотрудники. Тем не менее, не все руководители осознают, как тяжело править этим ресурсом. От того, насколько результативным окажется работа сотрудников, обуславливается успех любого объекта хозяйственной деятельности. Дилемма руководителей заключается в максимально эффективном применении возможностей персонала. Не зависимо от управленческих решений руководителей, эффект от них получается в случае, если они успешно воплощены в дело сотрудниками предприятия. И произойдёт это в случае, если сотрудники заинтересованы в плодах собственного труда.

Ощутимость преимуществ перед конкурентами имеют те предприятия, которые уже вложили или сейчас вкладывают нужные средства в отбор более отвечающим требованиям кадрам для исполнения соответственных видов работ и применяющие надлежащую систему управления персоналом. Данный фактор позволяет им в абсолютных пределах применять научный, технический, интеллектуальный (творческий) потенциал сотрудников своего предприятия. Творческий, трудолюбивый и сплочённый персонал -

важнейший залог длительного успеха, иначе говоря – высокоэффективная направленность инвестиций капитала.

Выше изложенное удостоверяет актуальность данной темы. Цель исследования - выявить теоретические аспекты управления персоналом.

Понятийно «управление персоналом» подвергается анализу в пространном диапазоне: из экономико-статистического до философско-психологического. Управление, как искусство представляет собой процесс творчества, и важным представляется не только знание всеобщих основ управления, но и анализ конкретных ситуаций, умение эффективно применить накопленный опыт.

Управление как процесс осуществляется профессиональностью подготовленных лиц в области управления, которые развивают организации и управляют ими благодаря умело поставленным целям и разработки технологий их достижения. Потому управление целесообразно увязывать с аппаратом управления.

Аспект аппаратного подхода к управлению акцентирует фокус на его структурном составе, на характерной связи звеньев и элементов структуры управления, на уровне централизации и децентрализации разделения функций, на полномочиях и ответственностью работников, занимающие различные должности в аппарате.

Управление персоналом представляет собой как систему, на основе которой происходит осуществление функций управления. Охватывает подсистему линейного руководства, и также линию функциональных подсистем, специализирующиеся на исполнении однородных функций.

По мнению большинства авторов, эффективность процесса управления персоналом представляется так, как представлено на рисунке 1.

Все основные достижения России в XX веке объединены успехами в области управления людьми. Примерами могут служить предвоенная индустриализация, космические и атомные проекты, и укажем, что основной причиной успеха является успешное комплектование кадров и рабочая

обстановка с ними. Однако и главные неудачи также соединены с упущениями в управлении людьми, с промахами в работе с кадрами. Во многих эпизодах речь идет о сочетании руководителей и о недостаточной степени работы, направленной на мотивацию исполнителей. В современное время кадровое планирование является в многочисленных отечественных и зарубежных организациях монолитным разделом предпринимательского планирования.

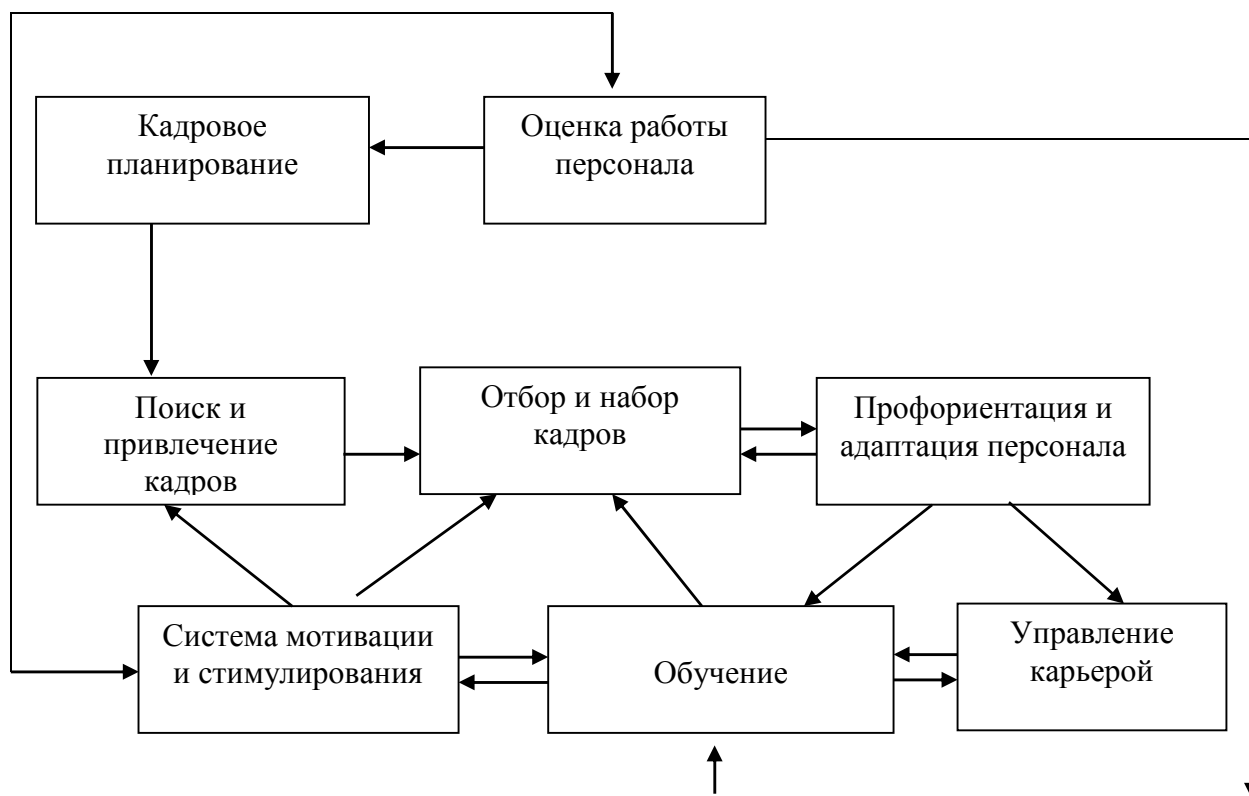


Рисунок 1 – Процесс управления персоналом предприятия

К началу 60-х годов в цивилизованных странах проблемы управления персоналом был направлен только на текущие потребности организации. При данном подходе работодатель надеялся получить в каждый момент нужное ему количество работников, не требующих длительной особой подготовленности. Избыток рынка трудящихся создавал работодателям возможность, при которой увольнение излишнего персонала не имело каких-либо последствий. Трансформации в деятельности организаций предъявили в качестве всеобщего для всех требования сориентироваться при

комплектовании различных ресурсов (в т.ч. и человеческих) как на текущие потребности, так и на долговременную перспективу.

На практике управления 70-80-х годов применялся систематический анализ в перспективе потребностей предприятий в некоторых категориях персонала, но службы кадров предприятий больше осуществляли вспомогательную, часто техническую роль.

В настоящее время положение диаметрально изменилось. На практика подтвердилось, что трудовые возможности человека обнаруживаются предназначенными в достижении установленных целей. Такие факторы, как захватывающие идеи, актуальные технологии, благоприятность внешних условий, без чётко подготовленного персонала значительной эффективности труда добиться невозможно. На сегодняшний день наибольшее количество компаний деятельность кадровых служб представляют в качестве кадрового управления, и планирование ресурсов, в частности, человеческих выделяют как самостоятельную деятельность.

Реализовываемые в России экономические преобразования значительно переменили статус предприятия, как важнейшего компонента экономики. Рынок предопределяет предприятие в принципе на новейшие взаимоотношения с государственными организациями, с производством и другими партнерами, работниками. Определяются новейшие экономические и правовые регуляторы. Значит, перемещаются связи между всеми составляющими в организации звеньями: руководителями, подчиненными, всеми сотрудниками внутри организации. Изменяется и отношение к персоналу организации, так как социальное направление экономических реформ повернули их лицом к отдельным людям, персоналу организации.

Концептуальное ядро управления персоналом сейчас формирует возрастающий образ личности работника, познание его мотивационных установок, опыт их формировать и направить в направлении с задачами, которые устанавливаются предприятиями. Модификации в системах экономики и политики в нашей стране в то же время создают как высокие возможности,

так и обстоятельные угрозы для каждой личности, постоянства её существования, приносят большую степень неясности в жизнедеятельности практически любого человека.

Управление персоналом в этой ситуации заслуживает особенную значимость, т.к. делает возможным реализовывать, обобщать обширный список вопросов адаптации индивидуума к внешним условиям, учет индивидуального фактора в обустройстве управления персоналом как системы. Выделяют факторы, проявляющие воздействие на персонал в организации.

Во-первых – иерархическая структура предприятия, где центральное средство влияния – это связь власти – подчинения, давление на сотрудника на основе принуждения, контроля над разделением материальных благ.

Во-вторых – культура, формируемая обществом, предприятием, коллективом людей общие ценности, общественные нормы, предписания поведения, которые регламентируют поступки личности, вынуждают индивида вести без испытываемого принуждения.

В-третьих – рынок – линия равноправных отношений, основанные на купле и продаже произведённой продукции и оказанных услуг, включают и отношения собственности, равновесия заинтересованности продавца и покупателя.

Перечисленные факторы влияния – довольно сложные и на практике реализуются не по отдельности, а совместно. Если какому-либо фактору отдается предпочтение, подобен и облик экономической ситуации в организациях.

В условиях современности совершается отстранение от иерархического управления, строгого административного воздействия, к отношениям собственности, опирающимся на экономических методах. Значит, в приоритете ценностей необходимо разработать принципиально иные подходы. Важны внутри предприятия – сотрудники, за пределами – потребители продукции. Нужно обратить сознание работающих к потребителю; к прибыли; к инициатору. Перешагнуть к социальным нормам, строящимся на разумном

экономическом смысле, помня о нравственности. Иерархия отдалится на второстепенный план, и уступит место культуре и рынку.

Исследуя теоретическую основу в сфере управления персоналом, важен анализ взглядов и точек зрения значимых авторов как, А.Я. Кибанова, Н.В. Кротовой, Ю.А. Цыпкина и других авторов.

Так, Кибанов [1], управление персоналом распознает как одно из более значимых сфер существования предприятия, способной неоднократно повышать её эффективность.

Сообразно Кротовой [2], управление персоналом – главенствующая часть менеджмента, соединенная с людьми и их взаимоотношениями в среде организации, и представляется как комплекс принципов, методов, средств и форм согласованности интересов, поведение и деятельность работников с целью наибольшего применения интеллектуального и физического потенциала при исполнении трудовых функций.

Важнейшая цель управления персоналом - обеспечение эффективной организации человеческих ресурсов в границах организации и формирование личности, которая бы обладала большой ответственностью, общественной психологией, значительной квалификацией, сформированным чувством сохозяина предприятия.

Также выделяют и другие цели управления персоналом, например:

- увеличение конкурентоспособности предприятия в условиях рынка;
- увеличение эффективности производства и труда, конкретно целедостижение в максимальной прибыли;
- создание условий для значительной эффективности функционирования коллектива в социальном плане.

Цели управления персоналом считать достигнутыми, при условии рассмотрения человеческих ресурсов предприятия как ключа к её эффективности. Добиваясь такого условия, управление должно обеспечить развитие кадров в профессиональном качестве, и данное выполнение невозможно без детального планирования и точной оценки.

Качественное выполнение установленных целей потребует решения следующих задач:

- обеспечить потребности предприятия в рабочих в необходимом объеме и нужной квалификации;
- достигнуть аргументированного соотношения среди организационно-технической структурой потенциалом производства и структурой рабочего потенциала;
- использовать полно и эффективно потенциал работников и коллектива в целом;
- обеспечить условия для высоко производительного труда, значительной величины его организации, мотивированности, дисциплины, формирования у работника нужности взаимодействия и сотрудничества;
- закрепить работника на предприятии, выработать стабильного коллективизма, как фактор окупаемости средств, затраченных на трудовую силу (притягивание и развитие персонала);
- обеспечить реализацию потребностей работников касательно содержания и условий труда, рода занятости, возможности профессионального продвижения;
- согласовать производственные и социальные задачи (балансировка интересов предприятия и сотрудников, учитывая экономическую и социальную эффективность);
- увеличить эффективность управления персоналом, достигнуть цели управления при сжатии издержек на трудовую силу.

Миссия управления персоналом сложная и многогранная и включает множественность аспектов в подходах к этой проблеме.

Выделяют подходы к управлению персоналом:

- технико-технологический подход, который выражает величину развития определённого производства, особенность применения на нём техники и технологии, условия производства и т.п.

- организационно-экономический подход учитывает вопросы, связанные с планом численности, составом работников, моральную и материальную мотивацию, использование времени работы и т.д.;
- правовой подход, который включил вопросы следования действующему трудовому законодательству в работе с сотрудниками;
- социально-психологический подход, отображает вопросы социального и психологического снабжения управления персоналом, введения разнообразных социальных и психологических приёмов в практику на предприятии;
- педагогический подход, связывает решение вопросов воспитания персонала и наставничества.

Функция управления – существенный элемент всех управляющих систем, сравнительно изолированное направление управленческой деятельности, позволяет исполнить управляющее воздействие. Определённые функции управления осуществляют руководители, специалисты и служащие схожих профессий с применением однотипной информации в целях формирования, обоснования и осуществления схожих в содержании управленческих решений.

Цели, задачи, функции управления можно достигнуть с помощью осуществления установленных принципов и методов. Принципы, интерпретируемые в теории управления как постоянные правила сознательной деятельности человека в процессе управления, определены влиянием объективных законов. Принципы, устоявшиеся в эффективном управлении персоналом, разнообразны, несут многоуровневый характер (в виде общих, частных, специальных, отдельных) и распространены на разных сферах деятельности.

Общими принципами являются: научность; плановость; комплексность (системность); непрерывность; нормативность; экономичность; заинтересованность; ответственность.

Методы выдвигаются как способы осуществления принципов, как сумма приемов влияния на управленческий объект для достижения определенных организацией целей.

Можно выделить такие методы управления персоналом:

- организационно–административные, основана на прямой директиве;
- экономические, обусловлены экономическими стимулами;
- социально–психологические, применяемы с целью увеличения социальной инициативности сотрудников.

Организационно–административные методы, главным образом, основываются на власти руководителя, его права, присущие организации дисциплина и ответственность. Допустимы такие формы выражения организационно – административных методов:

- обязательное предписание (приказ, запрет);
- согласительные (консультация, разрешение компромисса);
- рекомендации, пожелания (совет, разъяснение, предложение).

Распоряжениям присущи: ясная адресность директив; обязательность исполнения распоряжений в определённые сроки. Неисполнение распоряжений в качестве прямого нарушения исполнительской дисциплины повлечёт predeterminedенное взыскание, наказание. На структуру управления организационное воздействие воплощается в действительность с помощью организационного регламента, норм, инструктирования.

Распорядительное воздействие в целом на коллектив и на отдельного человека предполагает подчинение, складывающееся следующими типами:

- вынужденное и внешне навязанное (сопутствует неприятным чувством зависимости и уясняется подчиненными как давление «сверху»);
- пассивное (можно характеризовать через удовлетворение, связанное с избавлением от принятия решений самостоятельно);
- осознанное, обоснованно внутренним подчинением.

Прямые воздействия (приказы, распоряжения) усиливают пассивность подчиненных, а могут привести и к скрытому неповиновению. А значит, более эффективны косвенные методы влияния, реализовываемые с помощью постановки задачи и создания стимулирующих условий.

Центральными методами управления являются экономические, и выступают в виде планирования; анализа; хозяйственного расчета; ценообразования; финансирования; экономической самостоятельности, при которой коллектив владеет материальными фондами, прибылью, зарплатой, осуществляет собственные экономические интересы, ищет новейшие возможности и резервы.

Социально–психологические методы имеют под своей основой совокупность способов воздействия, обладающих специфичностью на личностные отношения и связи, появляющиеся в трудовых коллективах. Для результативного воздействия на коллектив, в целом и отдельно на людей, надо располагать сведениями о психологических и социальных особенностях отдельных исполнителей, групп и коллективов, пользоваться приёмами, носящие личностный характер. Приемы и способы социального и психологического воздействия значительно обуславливаются особенной подготовкой руководителя, его компетентностью, способностями организатора и знаниями в психологической области.

Мотивом к успеху деятельности предприятия считается возможность предоставить работнику в целесообразных пределах самостоятельности – принимать решения и работать самостоятельно, получая всю необходимую от руководства информацию. Даже если работника не часто привлекают к принятию решения и постановке целей, существует вероятность, что он всё равно будет ощущать ответственность за выполнение работы и чувствовать удовлетворение в случае успешного завершения. Рационально вести с работающими позволяют систематические собеседования на предмет квалификации, чтобы предотвратить вероятные ситуации, если они поставят перед собой невыполнимые цели по каким-либо причинам.

Немаловажно, чтобы самостоятельность, предоставленная работнику, не ограничивала возможности самоконтроля, содействовала росту уважения к себе и чувства удовлетворенности.

В случае халатного отношения работников к своим обязанностям

возможно применение метода стимулирования, как лишить премии, в целом или её части.

При эффективном управлении персоналом, наиболее глубокая реализация установленных целей существенным образом зависят от выбора вариаций построения управления персоналом на предприятиях как системы. В ходе управления персоналом, как системы в целом, выделяем важнейшие элементы, которые реализуют следующие функции:

- нахождение потребности в человеческих ресурсах, учитывая стратегию развития предприятия, объемы производства продукции, услуг;
- развитие численного и качественного штата кадров (система комплектования и расстановки);
- кадровая политика (изученность внешних и внутреннего рынка труда, их согласованность, высвобождение, рекомбинация и переподготовка кадров);
- системная общая и профессиональная подготовка кадров;
- приспособление работников на предприятии;
- плата за труд и стимулирование труда, система материального и морального интереса;
- оценка работы кадров и их аттестация, ориентация на вознаграждение и продвижение работников по итогам труда и значимости работника для предприятия;
- развитие кадров как системы (подготовка и переподготовка, повышение адаптивности на производстве, продвижение в профессиональном росте посредством планирования трудовой карьеры);
- межличностные отношения среди всех участников рабочего процесса (работники, администрация и общественные организации);
- работа многофункциональной службы кадров как органа, ответственного за обеспеченность предприятия рабочей силой и за надежность социальной защиты работника.

Итак, теоретический аспект исследования позволяет сделать вывод об управлении персоналом как процессе сложном и многогранном, требует от руководителей специфических навыков и опыта, знаний в сфере управления персоналом.

Выходит, что система управления обладает сложным механизмом, и является неотделимой частью каждой организации. В ее состав включается: анализирование и планирование бизнес-процессов; планирование применения трудового потенциала; набор, отбор и ориентирование работников; обучение на практике и повышение квалификационного уровня, движение; мотивация; уровень безопасности и составляющая здоровья; дисциплинированность, контроллинг, оценка функционирования персонала.

Список литературы

1. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: Учебник / А.Я. Кибанов; Министерство образования и науки РФ. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 447 с.
2. Кротова, Н. В. Управление персоналом : учебник / Н. В. Кротова, Е. В. Клеппер. - М.: Финансы и статистика, 2005. - 320 с.