

УДК 005.95/.95

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ
КАК УСЛОВИЕ ЭФФЕКТИВНОГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ**

**IMPROVING PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM AS CONDITION
FOR SUCCESSFUL COMPANY OPERATION**

Е. В. Петрова, О. А. Петров

E. V. Petrova, O. A. Petrov

*ФГБОУ ВПО «Чувашский государственный педагогический
университет им. И. Я. Яковлева», г. Чебоксары*

Аннотация. В статье рассматриваются проблемы управления персоналом организации, организационно-практические подходы к формированию механизма реализации концепции управления персоналом экономических компаний, особенности постановки кадровой политики в организациях и предприятиях.

Abstract. The article considers the issues on company personnel management, organizational and practical approaches to forming the mechanism of implementation of economic company personnel management concept, peculiarities of personnel policy in companies and enterprises.

Ключевые слова: *управление персоналом, кадровая политика, цель и задачи управления человеческими ресурсами, кадровое планирование, организационно-практические подходы реализации концепции управления персоналом, условия эффективности системы управления персоналом.*

Keywords: *personnel management, personnel policy, goal and objectives of human resource management, personnel planning, organizational and practical approaches to implementing personnel management concept, conditions for efficiency of personnel management system.*

Актуальность исследуемой проблемы. На современном этапе развития научно-технического прогресса огромное значение имеет человеческий фактор. При современной нестабильной социально-экономической ситуации в государстве – это главный стратегический ресурс любой компании в борьбе с конкурентами и решающее условие успешного функционирования любого предприятия или торговой компании. Актуальность проблемы совершенствования системы управления персоналом обуславливается также развитием инфраструктуры рынка, изменением характера выполняемых работ и содержанием труда. Однако недостаточная степень развития внутреннего потенциала экономики страны, отсутствие условий и стимулов для развития человеческого капитала вынуждают вновь и вновь обращаться к проблемам исследования вопросов системы управления персоналом.

Материал и методика исследований. В ходе исследования были использованы следующие методы: анализ соответствующей литературы, сравнительно-сопоставительный анализ и оценка практики управления персоналом, моделирование, обобщение, систематизация теоретических и практических материалов и др. Главной целью является исследование системы управления персоналом, анализ и оценка ее эффективности, выявление осо-

бенностей планирования и эффективности развития персонала в торговых компаниях. При этом мы ставили следующие задачи: рассмотреть систему управления персоналом, изучить внешнюю и внутреннюю среду предприятия, проанализировать существующую систему управления персоналом, дать аналитическую оценку ее эффективности, разработать рекомендации по усовершенствованию системы управления персоналом.

Результаты исследований и их обсуждение. Самым ценным ресурсом любой организации, как мы уже отметили выше, является персонал, ибо от его продуктивной и результативной работы зависит конкурентоспособность и экономическая прибыльность. Поэтому управление персоналом становится первоочередной задачей любого руководителя. Изучение экономической литературы показало, что разработанная специалистами концепция управления персоналом представляет собой целостную систему теоретико-методологических взглядов на понимание и определение сущности, содержания, целей, задач, критериев, принципов и методов управления персоналом, а также организационно-практических подходов к формированию механизма ее реализации в конкретных условиях функционирования организаций. В экономической теории разработаны следующие основные организационно-практические подходы к формированию механизма реализации концепции управления персоналом в конкретных условиях функционирования организаций:

– *стратегический подход* связан с долгосрочной стратегией организации и стратегическим управлением. В основе данного подхода лежит модель процесса стратегического управления (оценка организации в соответствии со SWOT-анализом, определение стратегических целей и стратегии организации, выполнение стратегии организации, контроль при обязательности обратной связи и повторяемости цикла);

– *системный подход*, рассматривающий организацию в качестве системы в рамках внешнего окружения; управление персоналом при этом должно комбинировать социальные и технологические процессы с целью трансформации всего входящего и исходящего по отношению к среде. Системный подход в то же время определяет управление персоналом как часть, компонент системы управления организации, который выступает как комплекс взаимодействующих элементов: субъектов и объектов, процессов, отношений, образующих качественно определенную организационную целостность. С другой стороны, управление персоналом организации – самостоятельно функционирующая и должным образом организованная подсистема, в которой функционируют свои объекты и субъекты управления, складываются свои управленческие отношения, определяются и реализуются конкретные задачи по формированию, развитию и рациональному использованию человеческого ресурса [1]. Одновременно система управления персоналом, будучи компонентом управления всей организации, взаимодействует со всей окружающей ее средой, учитывает и удовлетворяет ее интересы. Она функционирует в рамках общепринятых в окружающей среде принципов, а также принципов и норм, определяющих основы управления персоналом. Управление персоналом также может быть и самостоятельно функционирующей системой кадровой работы, включающей в себя реализацию конкретно-специфических задач, механизмов, технологий;

– *комплексный и процессный подходы*, при которых необходимо учитывать экономические, организационные, психологические аспекты управления в их взаимосвязи и взаимозависимости. Если упускается один из этих аспектов управления, то проблема не может быть разрешена. Это и есть рассмотрение функций управления персоналом как взаимосвязанных и взаимообусловленных;

– *интеграционный подход*, при котором происходит исследование и усиление взаимосвязей между уровнями управления по вертикали и субъектами управления по горизонтали;

– *маркетинговый подход* предполагает ориентацию на посетителя, потребителя, клиента;

– *функциональный подход*, ибо управление персоналом – это совокупность функций, которые выполняют отделы руководства человеческими ресурсами, кадровые службы;

– *динамический подход* предусматривает выявление причинно-следственных связей, соподчинение в развитии, ретроспективный и перспективный анализ;

– *нормативный и административный подходы*, т. е. установление нормативов управления по всем подсистемам системы менеджмента, регламентация функций, прав, обязанностей в нормативных документах/актах: приказы, распоряжения, указания, стандарты, инструкции, положения;

– *поведенческий и ситуационный подходы*. Эти подходы предусматривают оказание помощи персоналу в осознании своих возможностей, способностей на основе научных методов управления. Ситуационно обусловленные трудовые отношения при этом определяются: структурой деловых качеств личности, психологическим состоянием личности, квалификацией сотрудников в соответствии с требованиями к занимаемой должности, знанием ситуации и перспектив развития, оплатой труда, вознаграждением и перспективами дальнейшего роста заработной платы, межличностными коммуникациями, стилем управления, объективным состоянием условий жизни сотрудников в зависимости от экономической, политической, социальной ситуации в стране [4].

В научной литературе понятие «управление» классически определяется как целенаправленное воздействие. Система управления в розничных торговых сетях и в крупных компаниях определяется общей совокупностью действий его руководителей по планированию и достижению стратегических целей. Персонал является наиболее сложным объектом управления в организации, так как имеет возможность решать самостоятельно любые вопросы, имеет субъективные интересы, чрезвычайно чувствителен к управленческому воздействию и критически относится к предъявляемым ему требованиям. Следовательно, управление персоналом можно определить как воздействие на сотрудников различных уровней компании со стороны руководителей высшего уровня для достижения этих целей [4]. Реализация целей и задач управления персоналом осуществляется через кадровую политику, которая в совокупности с функциями руководителя организации и работников структурных подразделений по созданию сплоченного коллектива образует систему управления персоналом. Главная цель этой системы – обеспечение организации кадрами, их эффективное использование, профессиональное и социальное развитие, т. е. разумная постановка кадровой политики. Кадровая политика – главное направление в работе с кадрами, набор основополагающих принципов, которые реализуются кадровой службой предприятия. В этом отношении кадровая политика представляет собой организационную и стратегическую линию поведения руководителя в работе с персоналом. Кадровое планирование определяет постановку целей в области управления персоналом, а также сопутствующих этим целям задач, стратегий и мероприятий, направленных на своевременное удовлетворение потребности организации в персонале надлежащего количественного и качественного состава, повышение эффективности труда, развитие способностей работников, создание достойных условий труда, обеспечение занятости [5].

Эффективное планирование человеческих ресурсов необходимо как средство оптимизации использования персонала, совершенствования процесса приема на работу, организации профессионального обучения, создания основы для развития других программ управления персоналом, сокращения общих издержек на персонал [3]. В принципе подход к планированию человеческих ресурсов основан на очень простой идее: исполнителей в организации должно быть ровно столько, чтобы они успешно выполняли свои функции, а организация при этом достигала своих целей. Но практическая реализация этого подхода затрудняется тем, что рабочие места в организации различны по своему функциональному содержанию и методам выполнения этих функций. Поэтому одинаковые рабочие места могут занимать люди с различной квалификацией и производительностью. В довершение всего один и тот же человек, находящийся на одном и том же рабочем месте, в принципе не может постоянно выполнять одну и ту же работу с постоянной производительностью [2].

Практика и результаты нашего исследования показывают, что в управлении компанией у руководства проблемы управления возникают именно на начальном организационном этапе развития торгового предприятия. Нам удалось выявить наиболее общие тенденции в возникновении спорных вопросов в управлении персоналом: организация методов и процедуры отбора персонала, разработка научных критериев их оценки, научный подход к анализу потребностей в персонале, формы и методы стимулирования и продвижения молодых талантливых и перспективных работников.

К основным условиям эффективности функционирования системы управления персоналом мы относим: обеспечение организации квалифицированными кадрами, максимальную реализацию профессиональной компетентности и опыта работников; совершенствование системы оплаты труда и мотивации; разумное управление внутренними перемещениями и карьерой сотрудников; предоставление работникам возможностей для повышения профессиональной квалификации.

Резюме. Эффективная система управления персоналом – залог успешного существования и финансовой стабильности любой торговой сети, фирмы, предприятия. В новых условиях хозяйствования управление персоналом представляет собой процесс воздействия организации на ее сотрудников с помощью специальных методов, направленных на достижение определенных целей. Основу компетенции управления персоналом организации в настоящее время составляют возрастающая роль личности работника, знание его мотивационных установок, умение их формировать и направлять в соответствии с задачами, стоящими перед организацией. Управление персоналом позволяет обобщить и реализовать целый спектр вопросов адаптации человека к внешним условиям.

ЛИТЕРАТУРА

1. Базаров, Т. Ю. Управление торговым персоналом / Т. Ю. Базаров, Б. Л. Еремин. – М. : ЮНИТИ, 2005. – 560 с.
2. Красовский, Ю. Д. Управление поведением в торговой фирме / Ю. Д. Красовский. – М. : Инфра-М, 2006. – 352 с.
3. Литягин, А. Семинар «Оценка эффективности персонала» / А. Литягин. – М. : Кадровый клуб, 2002. – 155 с.
4. Теплова, Н. Е. Управление персоналом современной организации / Н. Е. Теплова. – М. : ВЕРШИНА, 2009.
5. Томилов, В. В. Развитие и управление персоналом филиальной сети / В. В. Томилов, Е. В. Песоцкая. – СПб. : ГЕЛИОС+, 2008. – 519 с.