

УДК 331.108.26

*Стрельцов Д.И.*

*магистрант*

*ИСОиП (филиал) ДГТУ в г. Шахты*

*Россия, г. Шахты*

*Морозова Н.Н.*

*магистрант*

*ИСОиП (филиал) ДГТУ в г. Шахты*

*Россия, г. Шахты*

*Федоркова А.В.*

*к.э.н., доцент*

*кафедра «Управление и предпринимательство»*

*ИСОиП (филиал) ДГТУ в г. Шахты*

*Россия, г. Шахты*

## **ПОНЯТИЕ И ЗАДАЧИ СОВРЕМЕННОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ**

*Аннотация:* Для различных фирм цели системы управления персоналом зависят от характера деятельности организации, объемов производства и структуры предприятия. Главной целью системы управления персоналом является, обеспечение организации персоналом, их эффективное использование, а также профессиональное и социальное развитие.

*Ключевые слова:* персонал; управление персоналом; труд; кадровая политика; предприятие;

*Streltsov D.I.*

*undergraduate*

*ISOiP (branch) of DSTU in Shakhty*

*Russia, Shakhty*

*Morozova N.N.*

*undergraduate*

*ISOiP (branch) of DSTU in Shakhty*

*Russia, Shakhty*

*A.V. Fedorkova*

*Ph.D., Associate Professor*

*Department of Management and Entrepreneurship*

*ISOiP (branch) of DSTU in Shakhty*

*Russia, Shakhty*

## **CONCEPT AND OBJECTIVES OF MODERN ENTERPRISE PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM**

*Abstract:* For different companies, the goals of the personnel management system depend on the nature of the organization's activities, production volumes and the structure of the enterprise. The main goal of the personnel management system is to ensure the organization of personnel, their effective use, as well as professional and social development.

*Keywords:* personnel; Human resources management; work; personnel policy; enterprise.

Совершенствование системы управления персоналом в современных организациях необходимо, так как с динамикой экономики и постоянными изменениями в законодательстве, персонал подвержен воздействиям внешней среды, а также изменениями в содержании труда, вызванные применением новой техники, технологии и методов производственной деятельности. Необходимо осознание каждым сотрудником своей

принадлежности к организации в целом, для этого необходимо усовершенствовать систему мотивации персонала.

Персонал - это состав организации, включающий всех наемных работников, совладельцев, собственников [1]. Следует рассмотреть основные признаки персонала:

- документально оформленные трудовые взаимоотношения с работодателем;
- наличие определенных качественных характеристик, наличие которых определяет деятельность работника на конкретной должности или рабочем месте;
- объединение персонала единой целью предприятия.

Управление персоналом можно рассматривать как совокупность принципов, методов и средств, направленных на персонал, обеспечивающих максимальное использование умения работников для выполнения трудовых функций при достижении целей организации.

Система управления – это множество элементов и факторов влияющие на труд, как в целом так и в отдельности на каждого сотрудника, для достижение общих целей.

Самым ценным ресурсом организации является персонал. Эффективная работа сотрудников повышает конкурентоспособность и прибыльность организации. Решение вопросов управления персоналом является одним из наиболее приоритетных для большинства российских предприятий. Рассмотрим несколько определений понятия «управление персоналом».

Система управления персоналом в организации включает такие элементы, как определение целей и принципов управления персоналом, определение объекта и субъекта управления, реализацию общих функций управления, определение методов и техники управления, а также подходов к определению эффективности управления персоналом.

Для проектирования и формирования эффективной системы управления необходимо рассмотреть основные цели организации. Цели организации – это достижения предприятия увеличения прибыли за счет трудовой деятельности мотивированного персонала и организации благоприятной среды внутри фирмы для каждого сотрудника. Для этого необходимо рассмотреть цели системы управления персоналом.

П. Торшин рассматривает данный термин, как одну из функций управленческой деятельности: «это специфическая функция управленческой деятельности, главным объектом которой является человек, входящий в определенные социальные группы». Определение В. Веснина имеет общие черты с трактовкой П. Егоршина: «это управление человеком в обитании, направленное на обеспечение условий для эффективного использования его интеллектуальных и физических возможностей, укрепление трудовых отношений, мотивации и получение от работников максимальной отдачи». В этих определениях управление персоналом нацелено на личность человека; в последнем определении сущность управления персоналом раскрывается более полно, проясняются его характерные признаки [2].

Обобщая приведенные выше трактовки, можно сказать, что управление персоналом — это совокупность взаимосвязанных приемов, форм, методов организации работы с персоналом, которые:

- во-первых, ведутся от имени руководящего состава организации;
- во-вторых, направлены на обеспечение условий для эффективного и наиболее полного использования интеллектуальных и физических возможностей работника;
- в-третьих, нацелены на повышение эффективное и работы организации.

Одни авторы в качестве подсистем управления выделяют следующие: административную подсистему, личностно-культурную и

техническую. Существует другое мнение, которое говорит о том, что в управлении можно выделить две составляющие: управление деятельностью и управление людьми. Также систему управления персоналом рассматривают как ряд подсистем: цели и задачи системы, объект, субъект, принципы, методы.

В системе управления персоналом первоначально выступает субъект и объект. Субъектом может выступать руководство предприятия, которое непосредственно осуществляет реализацию управленческих решений. Объектом системы управления персоналом могут быть отдельные элементы – персонал, работники, коллектив в целом.

Первоначально при построении системы управления персоналом необходимо сформулировать цели и задачи. Различные организации ставят и устанавливают различные цели, варьируются в соответствии с принятыми стратегическими задачами. Не зависимо от выбранного вида профессиональной деятельности основной целью управления персоналом является обеспечение предприятия персоналом.

На рисунке 1 представлены цели управления персоналом.



Рисунок 1 – Цели управления персонала

Определенные цели и задачи в системе управления персоналом должны быть связаны с целями предприятия:

- удержание конкурентных позиций предприятия в условиях рынка;
- повышение эффективности предпринимательской деятельности;
- увеличение прибыли предприятия;
- объединение коллектива.

Современная концепция управления производством направлена на достижение максимальной производительности, качества и конкурентоспособности. При этом важно участие каждого сотрудника в совершенствовании производственного процесса, как сотрудник проявляется своем рабочем месте и на предприятии в целом.

Успешное достижение поставленных целей требует решения таких задач, как:

- обеспечение потребности предприятия в рабочей силе в необходимых объемах и требуемой квалификации;
- достижение обоснованного соотношения между организационной и технической структурой производственного потенциала и структурой трудовой потенциал;
- полное и эффективное использование потенциала работника и производственного коллектива в целом: обеспечение реализации желаний.

На организацию кадровой политики влияют внутренние и внешние факторы. Внутренние факторы объединяют в себе структуру и цели организации, финансовое состояние, культурные традиции предприятия, психологический климат. Внешние факторы возникают за пределами предприятия: законодательство, перспективы рынка труда, взаимоотношения в другими субъектами предпринимательской деятельности [3].

Кадровая политика должна быть зафиксирована в документах предприятия, что дает возможность представить взгляды руководства на

совершенствование системы управления персоналом. Кадровая политика может быть реализована путем создания норм, планов, различных экономических, социальных, административных мер, направленных на решение кадровых вопросов.

Кадровое планирование решает задачи, связанные с обеспечением необходимого кадрового состава с позиции численности и качества. В кадровом планировании освещается круг вопросов, касаемых квалификации сотрудников, численности, образования, привлечения нового персонала, увольнения существующего, развития и обучения персонала, повышения квалификации, оплаты труда и стимулирующих надбавок, различных социальных проблем.

С целью привлечение новых сотрудников предприятие может использовать внутренние и внешние приемы и инструменты:

- самостоятельно осуществлять подбор сотрудников;
- принимать на работу по инициативе соискателей;
- посредством СМИ;
- подбор персонала в учебных заведениях;
- посредством службы занятости населения;
- посредством агентств по подбору персонала;
- применение интернет-технологий.

Показатели состояния кадров дают руководству предприятия статистическую информацию, анализируя которую и сравнивая с отраслевыми лидерами, руководство может выявить «слабые места» в системе управления персоналом.

К таковым показателям следует относить следующие: коэффициенты движения кадров, среднесписочную численность сотрудников, структуру персонала по различным критериям.

Вышеназванные показатели предоставляют информацию об уровне отдачи сотрудников компании и уровне заработной платы. Динамичное

изменение показателей в худшую сторону повествует о существующих проблемах в вопросах мотивации, планирования, анализа кадрового состава. В качестве показателей будем рассматривать производительность труда, коэффициент использования планового фонда рабочего времени.

Существуют показатели, характеризующие эффективность работы процессов в сфере управления персоналом. Это индикаторы результатов, на которые был направлен процесс.

Стратегическое управление персоналом представляет собой направление, формирующее кадровый состав предприятия как профессиональный, ответственный, компетентный и конкурентоспособной. Кадровый коллектив способствует достижению стратегических целей компании и развитию в будущем.

Рассматривая стратегию управления персоналом можно выделить две характеристики.

1 Первая характеристика звучит как «долгосрочность» и подразумевает под собой стратегию, ориентированную на разработку и изменение психологических установок, внедрение мотивационной программы. Данные действия имеют долгосрочный характер.

2 Связь выбранной стратегии должна прослеживаться с другими принимаемые мерами на предприятии с учетом факторов микросреды. Любые изменения влекут за собой изменения в стратегическом управлении персоналом, в структуре, стиле и применяемых методов управления.

Внутренними источниками следует считать перемещение персонала внутри организации. С практической точки зрения не существует оптимального источника подбора персонала для предприятия, поэтому следует использовать комбинированные методы привлечения сотрудников.

Адаптация сотрудника представляет собой процесс, требующий времени, в течение которого сотрудник приспосабливается к условиям труда, коллективу, к внутренней среде. Различают 2 уровня трудовой

адаптации. Первый для лиц, у которых отсутствует трудовой опыт. Второй уровень трудовой адаптации направлен на адаптацию с учетом уже предыдущего трудового опыта с привыканием профессиональных, социально-психологических, психофизиологических нагрузок.

Профессиональная адаптация учеными рассматривается как активное освоение профессиональной деятельности, ее особенностей, специфических характеристик, способов, навыков, умений, приемов, способов. Выделяют психофизиологическую адаптацию, смысл которой заключается в приспособлении к условиям и режиму труда и отдыха. Существует понятие «социально-психологической адаптации», которая представляет собой приспособление к коллективу, его нормам, к стилю и манере руководства. Существует и обратное направление. Адаптация рабочего места к работнику. Она предполагает организацию рабочего места в соответствии с требованиями трудовых особенностей работника, его эргономики, регулирования ритма и продолжительности рабочего времени.

Координация мотивационной программы и стимулирования труда позволит повышать результативность труда каждого сотрудника и эффективности всего предприятия, обеспечить постоянный профессиональный рост и увеличить лояльность персонала к своей организации.

Обучение и развитие персонала является подготовительным процессом к выполнению новых функциональных обязанностей, при подготовке к новой должности. В качестве таких мероприятий следует рассматривать различные виды обучения, которые будут развитию новых профессиональных способностей [3].

В понимании сотрудников деловая карьера представляет собой субъективное мнение о трудовом будущем продвижении, каковы пути самовыражения и самореализации сотрудников предприятия.

Продвижение по служебной лестнице, приобретение новых актуальных навыков, способностей, квалификационных возможностей и размеров вознаграждения, связанных с деятельностью работника.

При продвижении по служебной лестнице следует различать профессиональную и внутриорганизационную карьеру работника. Профессиональная карьера предполагает ряд этапов, которые сотрудник должен пройти в обязательном порядке: профессиональное обучение и получение образования и квалификации, поступление на работу, изменение должностных обязанностей, развитие профессиональных способностей, выход на пенсию. Данные стадия работник может проходить в нескольких различных организациях. Внутриорганизационная карьера предполагает последовательную смену этапов развития работников в рамках одного предприятия. Карьера внутри предприятия может быть реализована в следующих направлениях: вертикальная, горизонтальная и центростремительная.

Вертикальное изменение карьеры предполагает подъем на более высокую ступень структурной иерархии.

Горизонтальное изменение карьеры понимается как перемещение в другую функциональную область деятельности на том же уровне.

Центростремительное изменение карьеры предполагает продвижение к руководству данной компании.

Потенциальная активная часть персонала фирмы представляет собой кадровый резерв, который способен замещать должности руководства, а также часть персонала этого же уровня. Формирование кадрового резерва возможно на основе технологии кадрового отбора, оценочной деятельности персонала, изучения личных дел будущих сотрудников.

Различают два вида резерва – резерв на выдвижение и резерв на должности руководящего состава. Резерв на выдвижение предусматривает выбор из сотрудников из числа сформированного коллектива, которые

показали себя как способные, стремящиеся к личностному развитию люди. Резерв руководителей формируется также их числа сотрудников, обладающих потенциальными способностями к руководству. Предприятие должно проводить организованную целенаправленную работу по дальнейшему отбору персонала и поиску новых перспективных сотрудников.

Кадровый резерв дает возможности по заранее разработанному и обоснованному плану осуществлять подготовку кандидатов на новые должности, замещение сотрудников на уже существующих должностях, предусмотреть необходимость обучения и реализации стажировок, а также рационально распределять на различных направлениях и уровнях в системе управления персоналом.

Одну из главных ролей в системе управления персоналом отводят корпоративной культуре. При организации слаженной работы в коллективе обязательным условием является четкое понимание ценностей, целей, миссии и основных задач в организации.

Набор наиболее важных положений, принимаемых сотрудниками предприятия должен быть предусмотрен корпоративной культурой. Основные положения корпоративной культуры должны быть зафиксированы документально. В них указаны четкие ценности, ориентиры поведения и действия сотрудников. Ответственность за создание корпоративной культуры лежит на формальном лидере организации, но выражать и соответствовать ей должны все сотрудники организации. Организаторами работы по формированию и развитию корпоративной культуры часто являются специалисты по управлению персоналом.

Корпоративная культура в различных организациях может быть разнообразной. Ее специфика в большей мере определяется сферой деятельности самой организации. Финансовой сфере наиболее приемлема

строгое, официальное поведение персонал по четко разработанной схеме, стиль общения исключительно формальный. Торговая сфера и корпоративная культура в ней более демократична. В ней приемлемы различные вариации элементов культуры, общение более дружеское, стиль руководства демократичен.

В управлении персоналом необходимо наличие связей с общественностью. Применение коммуникационных возможностей для развития внешних связей предприятия и мотивации собственного персонала является важным условием развития организации. Позитивный имидж предприятия в умах персонала оказывает непосредственное влияние на имидж данного предприятия во внешней среде. В качестве инструментов могут быть использованы отношения со СМИ; внутрикорпоративные издания; организация и проведение различных мероприятий.

При управлении персоналом необходимо проводить оценку полученных результатов деятельности. Оценка результатов представляет собой систему, которая дает возможность измерить результаты сотрудников компании и уровень профессиональной компетентности, а также спрогнозировать потенциально возможные результаты. Традиционно в деятельности предприятия при осуществлении оценки персонала подразумеваем аттестацию персонала. При этом следует учитывать, что оценка является более широким понятием, чем аттестация персонала. Оценка имеет регулярный и нерегулярный характер и зависит он от конкретных целей и потребностей предприятия. При организации оценочных действий происходит критериальное сопоставление действия сотрудника стандарту работы. Сравнительный анализ можно проводить только по направлению изучения того, в какой мере один работник соответствует стандарту работы, чем другой [4].

Неотъемлемой частью системы управления персоналом является наличие кадрового делопроизводства, которое представляет собой полный цикл обработки и движения документов с момента их создания отделом кадровой службы до передачи в другие подразделения предприятия. К основным функциям кадрового делопроизводства независимо от деятельности предприятия относят следующие: создание приказов о приеме на работу и увольнении, создание личных карточек и записей в трудовых книжках, своевременная обработка поступающей и передаваемой документации о кадровом составе, изменение функциональных обязанностей и возложение обязанностей; контроль за исполнением приказов, осуществление документооборота по связям, определенным организационной структурой предприятия.

Другим важным фактором эффективной системы управления персоналом является наличие и исполнение нормативно-методического обеспечения. Оно состоит в разработке и применении кадровых документов. К нормативно-методическому обеспечению относятся: Правила внутреннего трудового распорядка, коллективный договор, эффективный контракт, Положение о подразделении, должностная инструкция, трудовой договор, личная карточка, трудовая книжка и др.

Учет множества факторов и их воздействие позволяет разработать максимально эффективную систему управления трудовыми ресурсами предприятия. Первоначально должны быть установлены достижимые цели и определены сроки для их достижения, а также рассмотрены методы достижения поставленных целей. Совершенствование системы управления персоналом предполагает создание мотивационной программы, которая позволит ориентировать персонал на достижение поставленных целей.

С позиции содержания управления персоналом следует рассмотреть следующие компоненты: определение стратегии и стратегических целей, определение численного кадрового состава, объема производства

продукции, услуг, формирование качественного состава персонала; определение направлений кадровой политики, направления адаптации работников; система оплаты и стимулирования труда персонала. К основным целям управления персоналом относятся: обеспечение потребности предприятия в рыночных условиях; повышение эффективности производства и труда, максимизация прибыли; организация эффективного функционирования кадрового состава предприятия.

### **Список литературы:**

1 Богомолова, Т.П. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие / Т.П. Богомолова, Э.А. Понуждаев. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2019. – 419 с.

2 Дейнека, А.В. Управление человеческими ресурсами: учебник / А.В. Дейнека, В.А. Беспалько. – Москва : Дашков и К, 2018. – 389 с.

3 Маслов, В.И. Стратегическое управление персоналом в условиях глобализации. Strategic Human Resource Management: Teaching Materials: учебное пособие / В.И. Маслов. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2017. – 156 с.

4 Ковалевич, И.А. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие / И.А. Ковалевич, В.Т. Ковалевич. – Красноярск, 2011. – 210 с.