

Литература

1. *Виханский О.С., Наумов А.И.* Менеджмент. М., 2005. 531с.
2. *Виханский О.С.* Проблема развития управления общественным производством. М., 1999. 138с.
3. *Подлесных В.И.* Менеджмент. СПб.: Бизнес-пресса, 2002. 56с.
4. *Райченко А.В.* Общий менеджмент. М.: Инфра-М, 2005. 63с.
5. *Столяренко Л.Д.* Психология управления. Ростов н/Д., 2005. 442с.
6. *Месон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф.* Основы менеджмента. М.: Дело, 1992. 488с.

Велькова Н.А., Вельков В.А., Перина Е.А. Система управления персоналом современной организации

Управление персоналом или менеджмент персонала представляет собой многогранный процесс. А изучение такого разностороннего объекта предполагает использование определенного подхода к данному явлению. В настоящее время существует несколько таких подходов. Так, в зарубежной литературе (Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф., Армстронг М., Штопп У.) встречаются такие подходы, как процессный, системный, ситуативный. Отечественные специалисты (Веснин В.Р., Дуракова И.Б., Кибанов А.Я., Ларионова Т.М., Одегов Ю.Г., Половинко В.С., Пригожин А.И., Файхутдинов Р.А.) выделяют исторический, функциональный, структурный, системный, эмпирический, рационалистический, комплексный, интегративный и другие подходы.

Не вдаваясь в подробное описание каждого из них, стоит отметить, что все они оперируют достаточно сходными понятиями, но рассматривают в качестве предмета лишь одну (или часть) из сторон объекта. Однако в определенное время необходимо полное описание объекта со всеми его многообразными связями, зависимостями, закономерностями функционирования, развития и пр. Вот почему в последнее время все чаще прибегают к системному подходу понимания управления персоналом.

При этом большинство специалистов под системой управления персоналом понимают целостное структурное образование, элементы которого взаимозависимы и взаимосвязаны. Однако каждый автор выделяет свои

элементы (подсистемы) управления персоналом. Так, зарубежные специалисты считают, что в системе управления персоналом существуют такие подсистемы как найм, ориентация, тренинги, формирование, управление вознаграждениями, управление показателями деятельности и др. Особенностью взглядов отечественных авторов является присутствие следующих подсистем: условий труда, трудовых отношений, подсистема учета кадров и юридических услуг, подсистемы планирования, отбора (набора) персонала, адаптации, перемещения, стимулирования, развития и т.д.

Изучив научную литературу, мы составили интегральную систему управления персоналом (рис. 1), которая в настоящее время функционирует на большинстве муниципальных и частных предприятий.

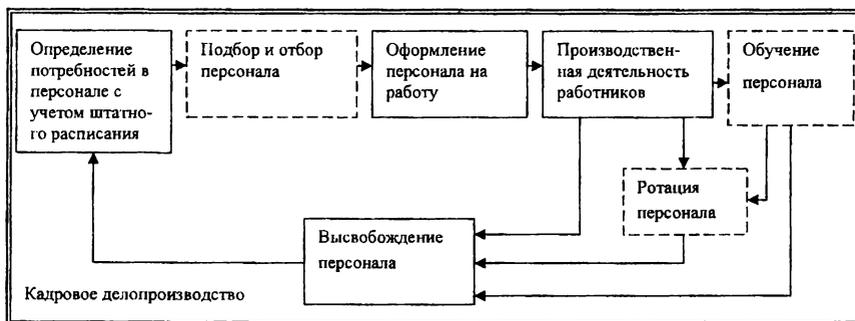


Рис. 1. Функционирующая система управления персоналом

Рассматривая данную схему управления персоналом, стоит отметить, что она представляет собой систему с взаимосвязанными и взаимозависимыми элементами. Основной особенностью этой системы является чрезмерная концентрация внимания на кадровом делопроизводстве (на схеме обозначена двойной линией) в ущерб других подсистем. Поэтому, недостатком данной системы управления персоналом является отсутствие ряда подсистем (адаптация, мотивация и стимулирование, оценка персонала и др.), а также «необязательность» некоторых подсистем для всех работников: тщательный подбор и отбор персонала, обучение и ротация персонала (в схеме данные блоки обозначены пунктирной линией).

Именно отсутствие таких подсистем как мотивация и стимулирование, развитие и ротация персонала и т.п. способствует неудовлетворенно-

сти работников, слабой сплоченности трудовых коллективов, большой текучести кадров и пр. Причем только в процессе увольнения «старого» работника и приема «нового», организация несет убытки более 20 тысяч рублей. Во избежание этих и других негативных последствий функционирования системы управления персоналом, нами была разработана новая расширенная система управления персоналом (рис. 2). Данная система уже внедрена в одном подразделении крупного (численность свыше 3000 человек) предприятия, занимающегося оптовой и розничной торговлей, общественным питанием, производством кондитерских, мясомолочных и других изделий.

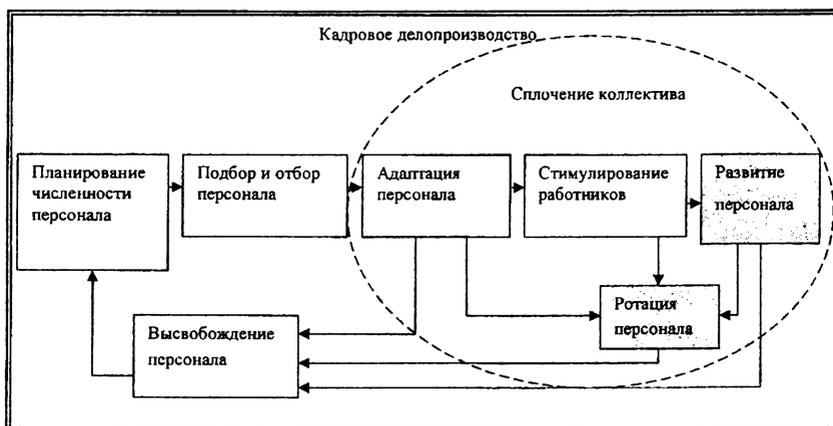


Рис. 2. Расширенная система управления персоналом

В основе разработанной нами системы управления персоналом лежит система управления персоналом В.С. Половинко. Придерживаясь основных положений данного автора, мы считаем, что такие подсистемы, как мотивация трудовой деятельности, организация труда и оценка персонала присущи для каждого этапа (остальных подсистем) управления персоналом. Отличием данной системы от предыдущей является вспомогательная (а не основная, как во многих прежних системах) роль кадрового делопроизводства (на схеме обозначено двойной линией), при этом данная подсистема лишь документально оформляет деятельность других подсистем.

Кроме этого, преимуществом данной системы является обязательность подсистемы отбора персонала. Причем на этом этапе проводится тщательная оценка всех кандидатов и выявление наиболее подходящих, что способствует меньшей текучести кадров и более эффективной адаптации работников. Однако подсистемы развития и ротации персонала (на схеме обозначены заштрихованными блоками) могут носить периодический характер и в некоторых случаях не использоваться. В частности, отсутствие подсистемы развития персонала характерно в ситуации трудоустройства сотрудника после прохождения курсов по профилю работы. Стоит заметить, что данную систему мы называем развитием, а не обучением персонала, считая, что в нее могут входить обучение, повышение квалификации, профессиональная переподготовка, тренинги, семинары и пр. Отсутствие либо редкое использование подсистемы ротации персонала характерно для недавно сформированного коллектива, а также для «новичков» и руководящего состава предприятия. Стоит отметить, что мы говорим только о редком функционировании данных подсистем в некоторых случаях, а не полном их отсутствии.

Принципиальным отличием расширенной системы управления персоналом является деятельность таких подсистем, как адаптация работников и стимулирование деятельности персонала, а также подсистемы сплочения коллектива (на схеме обозначена пунктирной линией), которая, на наш взгляд, может реализовываться почти на любом этапе управления персоналом.

Итак, осуществляя управление персоналом согласно данной схеме, в «экспериментальном» подразделении только за два месяца реализации были отмечены следующие позитивные тенденции:

1. Увеличение заработной платы сотрудников подразделения за счет перераспределения должностных обязанностей специалистов.
2. Уменьшение фонда оплаты труда подразделения в целом.
3. Экономия на размещении информации о вакансиях в неэффективных средствах массовой информации (в виду специфики должностей).
4. Быстрая адаптация новых работников в результате тщательного инструктажа и внедрения системы наставничества.

5. Увеличение удовлетворенности трудом и сплоченности работников подразделения посредством материального и нематериального стимулирования, возможности саморазвития, обучения и карьерного роста.

Итак, проведенный анализ внедрения расширенной системы управления персоналом (см. рис. 2) в одном подразделении крупного предприятия показал, что спланированная и целостная (наличие всех подсистем) система более эффективна, нежели упрощенный вариант (см. рис. 1) системы управления персоналом.

Волкова Н.Г.

Внутренняя гармония личности специалиста – условие эффективного функционирования организации

Проблема сохранения здоровья в настоящее время становится приоритетным направлением государственной политики. Здоровью отводится первостепенное значение среди приоритетных направлений жизни человека. В уставе Всемирной Организации Здравоохранения (ВОЗ) записано, что здоровье представляет собой не только отсутствие болезней и физических дефектов, но состояние полного социального и духовного благополучия во всех сферах жизнедеятельности -- профессиональной, межличностной и др. В современных, динамично изменяющихся условиях персонал является основным активом организации, обеспечивающим ее конкурентоспособность и устойчивое развитие. Понимание и удовлетворение ожиданий и потребностей работников является залогом долгосрочного успеха и процветания организации.

Профессиональная деятельность человека, осуществляющаяся в рамках конкретной организации, несомненно, оказывает колоссальное влияние на его личностное развитие. Организация как целенаправленно координируемое и функционирующее для достижения определенных целей объединение, является для каждого сотрудника возможностью удовлетворить свои потребности, цели и интересы. Именно в рамках организации человек получает материальные, моральные, эмоциональные, коммуникативные средства существования. В то же время каждый сотрудник вынужден подчинять свои интересы требованиям, традициям, принятым в данной группе.