

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНИЗАЦИИ

Ульянов Владимир Николаевич,

к. э. н., доцент кафедры экономики и управления в аграрном производстве,
Мордовский государственный университет имени Н. П. Огарёва, г. Саранск

Шелемех Дарья Аркадьевна,

студентка 5 курса экономического факультета,
Мордовский государственный университет имени Н. П. Огарёва, г. Саранск

darja1991@rambler.ru

В статье рассматриваются управление персоналом, направленное на достижение эффективной деятельности организации и правдивых взаимоотношений между сотрудниками.

Ключевые слова: система управления организацией, персонал, управление персоналом, знания, навыки, умения, компетенция.

Все процессы, происходящие в организации, подразделяются на основные и вспомогательные. Первые способствуют реализации назначения организации. В зависимости от профиля организации, к ним обычно относят действия, образующие производственный цикл. Но их выполнение невозможно без множества обеспечивающих процессов. Одним из решающих является, конечно, управление персоналом. От укомплектованности штата и квалификации сотрудников напрямую зависит конечный результат деятельности организации.

Современные организации, которые функционируют в условиях нестабильности внешней среды, важнейшей задачей считают разработку и реализацию управленческих средств.

Одним из наиболее сложных объектов управления в организации является персонал, потому что в отличие от материального наличия производства персонал обладает возможностью принимать самостоятельные решения и критически оценивать предъявляемые к ним требования. Персонал также имеет субъективные интересы и очень чувствителен к управленческим воздействиям, реакция на которые часто является непредсказуемой.

Управление персоналом направлено на достижение эффективной деятельности организации и правдивых взаимоотношений между сотрудниками. Гибкая организация труда, самоорганизация работника и групп трудящихся, их сознания становится отправной точкой создания систем управления человеческими ресурсами. Что же такое же такое система управления персоналом?

Система управления персоналом – это совокупность приемов, методов, технологий организации работы с персоналом.

Все элементы системы управления персоналом условно можно разделить на три блока:

1) **технологии формирования персонала**, к которым относятся кадровое планирование, определение потребности в найме, набор, отбор, высвобождение, иногда сюда включают адаптацию работников;

2) **технологии развития персонала**, объединяющие обучение, квалификацию и формирование кадрового резерва;

3) **технологии рационального использования персонала**, включающие оценку, мотивацию, нормирование труда.

Основным структурным подразделением по управлению кадрами в организации является отдел кадров, на который возложены обязанности по приему и увольнению кадров, а также по организации обучения, повышения квалификации и переподготовке кадров. Для выполнения последних функций не редко создаются отделы подготовки кадров или отделы технического обучения. Именно эти отделы определяют профессионализм сотрудников. Персонал, который выполняет определённую работу, которая влияет на качество конечного результата, должен быть компетентным в соответствии с полученным образованием, подготовкой, навыками и опытом. Типовой подход в этой сфере обеспечивает организации наличие кадров необходимого уровня профессионализма и в достаточном количестве, что гарантирует своевременную и качественную работу предприятия.

Процесс управления квалификацией персонала можно проводить по следующему плану (рис. 1):

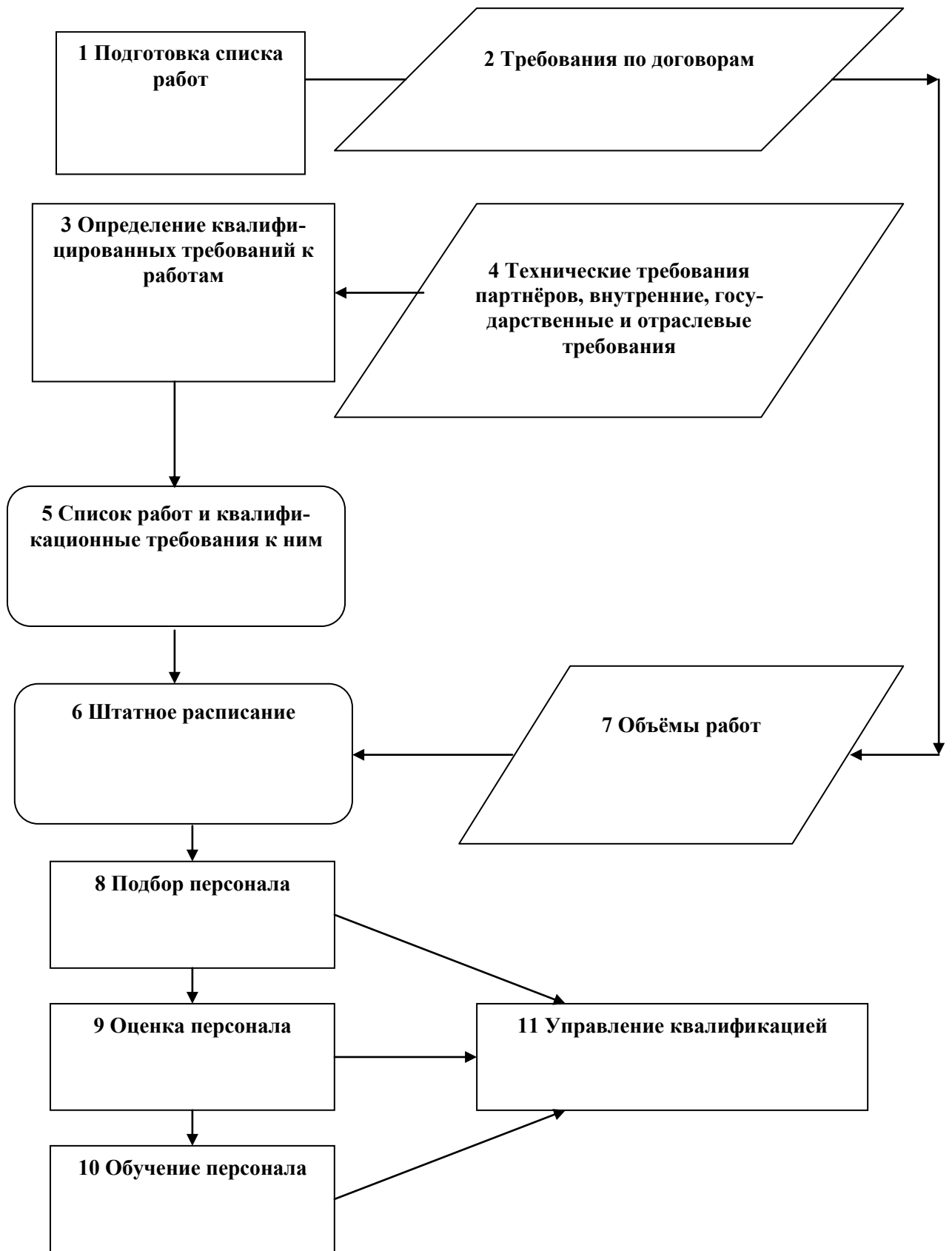
1. Подготовка списка работ. Этот список вытекает из требований, являющихся исходными данными по договорам или контрактам с партнёрами.

2. Квалификационные требования к работам определяются техническими, внутренними, государственными и отраслевыми требованиями.

3. «Список работ и квалификационные требования к ним» – документ, который составляется на основе перечисленных выше требований. В документе указывается, какие организации необходимы специалисты, их знания и навыки, чтобы работа выполнялась качественно.

4. Заданный в договоре объём работ служит основой для составления штатного расписания.

Необходимо отметить, что «Список работ и квалификационные требования к ним» – важнейший документ, так как он используется на каждом этапе управления квалификацией персонала. Поэтому его составление – ответственная процедура. Этот документ должен содержать три основных графы: должность, список работ и квалификационные требования. Дополнительные параметры указываются на усмотрение организации. Так, в документе, разработанном в некоторых организациях, были внесены изменения в графу «Квалифицированные требования» – она разделена на три составляющие:



Р и с у н о к 1 Схема процесса управления квалификацией персонала

1. **Обязательные требования, предъявляемые к новым работникам.**

Указываются уровень образования, конкретные навыки, знания и умения – те, без которых кандидат на вакансию даже не рассматривается. Эти требования – основа для найма сотрудника, и их можно автоматически перенести в заявку на подбор, что экономит время руководителя и менеджера по персоналу.

2. **Знания и навыки, получаемые в процессе работы и дополнительного обучения.** В этой графе указываются те требования, которые присущи для определённой организации и которые вновь принятому сотруднику придётся осваивать прямо на рабочем месте или на специальных курсах.

3. **Компетенции.** Указываются требования, которые касаются поведения, личностных качеств, от которых зависит эффективность работы. По результатам оценки компетенции принимается решение, например, о дополнительном обучении сотрудника.

4. Все три графы используются для проведения оценки персонала, что экономит огромное количество времени на составление оцениваемых характеристик.

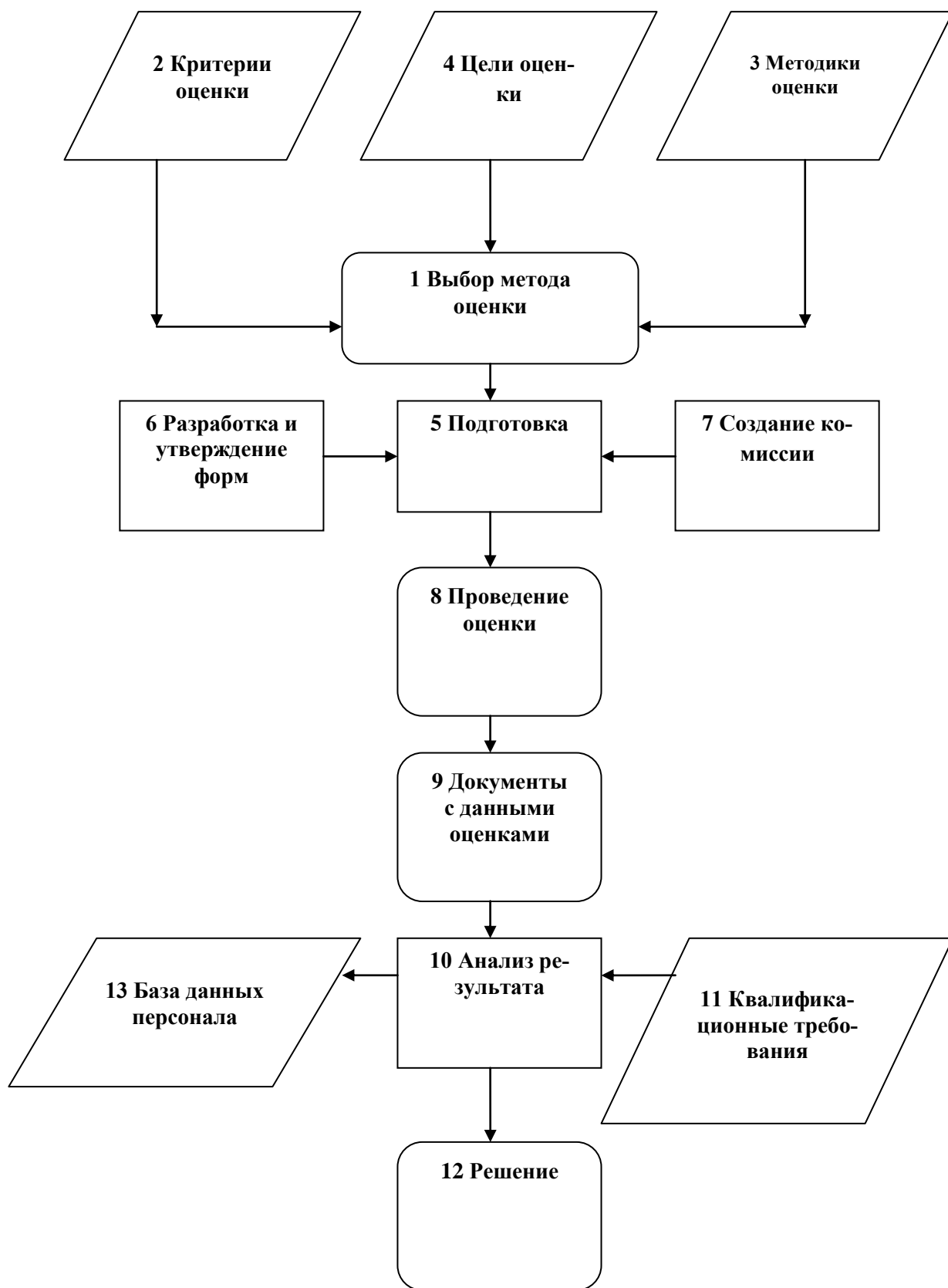
Аналогично схеме процесса управления квалификацией составляется схема подбора, оценки и обучения персонала (рис. 2).

Сначала выбирается метод оценки на основании первоначальных данных: цели, методики и критерии оценки. Затем следует подготовительный процесс, который включает создание комиссии разработку необходимых форм и документов. Проведение оценки – отдельная сложная процедура. Потом можно разработать её подробнее. Результаты оценки анализируются на основании документов с данными оценки и квалификационных требований, после чего все изменения вносятся в базу данных сотрудников, и принимается решение, которое может заключаться, например, в продолжении обучения, его завершения или до увольнения работника.

Далее составляется описательная часть документа, в которой кроме обязательных пунктов, может быть представлено руководство к действию для управленцев, указана ответственность за разработку форм и принятие решений, а также всё, что заслуживает отдельного внимания.

К описанию процесса обязательно прилагается перечень используемых документов и форм.

Одно из требований для отдела персонала – это регистрация данных о любых кадровых перемещениях: приёме, увольнениях, переводе, о квалификации сотрудников, их образовании и т. д. Поэтому систему документооборота надо описать отдельно.



Р и с у н о к 2 С х е м а п р о ц е с с а о ц е н к и п е р с о н а л а

В схеме кадрового делопроизводства обозначены все формы кадровых документов: локальных и общих, утверждённых законодательно. Это необходимо организации для демонстрации соблюдения ею норм закона и проведения аудита. Также важно уделить внимание обязательным локальным документам, таким как должностные инструкции. Они частично дублируют «Список работ и квалификационные требования к ним», где перечисляются только основные функции на той или иной позиции, тогда как в должностной инструкции подробно описываются действия сотрудника, указываются его обязанности, а также права и ответственность, как работника, так и работодателя.

Разработка и описание процессов по управлению персоналом, а также подготовка кадровой документации – работа кадровой службы, за качество которой она отчитывается перед руководством организации и сертификационной комиссией. При этом создание отдельных документов и описание этапов процессов требуют постоянного взаимодействия кадрового отдела с руководителями структурных подразделений. Ведь формы, схемы, реестры, инструкции, которые используются в кадровой работе, должны быть понятны всем участникам, поэтому их создание предполагает совместный эффективный процесс. Ответственные за подбор персонала разрабатывают все шаблоны документов, составляют схемы и описания процессов, рассматривают возможные варианты оценки их эффективности. А вот заполнение списка работ, квалификационных требований и подготовка должностных инструкций ложится на плечи руководителей. Часто это вызывает много вопросов с их стороны, а потому имеет смысл заранее составить простые и понятные инструкции по заполнению форм. Они пригодятся не только в период подготовки основных документов, но и для внесения изменений при появлении новых работ и должностей в будущем.

Как показывает опыт, реализация процессов управления персоналом через описанную систему приносит неоспоримую пользу. Описание собственных действий предоставляет возможность проанализировать их в системе, увидеть лишнее и, наоборот, добавить необходимое, выстроить логичную и простую систему управления. Оценка эффективности её функционирования позволит постоянно улучшать качество управления персоналом в организации и экономить время и ресурсы.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЕ ССЫЛКИ

1. Базарова Т. Ю., Еремин Б. Л. Управление персоналом. / Т. Ю. Базарова, Б. Л. Еремин // – М.: ЮНИТИ, 2008. – С. 560
2. Борисова Е. Б. Критерии оценки системы управления персоналом / Е. Б. Борисов // – М.: Персонал-Микс, 2010.
3. Бухалков М. И. Управление персоналом / М. И. Бухалков // – М.: ИНФРА–М, 2009. – С. 367.
4. Зайцева Т. В. Управление персоналом. / Т. В. Зайцева – М.: Инфра – М, 2009. – С. 336.

5. Фёдорова Е. Система управления персоналом по стандарту ISO: методические рекомендации. / Е. Фёдорова // Журнал Справочник по управлению персоналом. 2009 – №10. – С. 72 – 76.

6. Шапиро С. А. Основы управления персоналом в современных организациях: подход, обеспечивающий эффективную работу компании. / С. А. Шапиро // – М.: ГроссМедиа, 2007. – С. 468.

PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM IN THE ORGANIZATION

Ulyanov V.N.,

PhD, Associate Professor of Economy and Management of Agrarian Manufacture,
Ogarev Mordovia State University, Saransk

Shelemekh D.A.,

the 5th year student, Department of Economics,
Ogarev Mordovia State University, Saransk

darja1991@rambler.ru

In article are considered the human resource management directed on achievement of effective activity of the organization and truthful relationship between employees.

Keywords: control system of the organization, personnel, human resource management, knowledge, skills, abilities, competence.