

ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

В статье исследуется система формирования управления персоналом, так как ее процесс развития на сегодня далеко не однозначен и не отличается метафизической прямолинейностью директивно управляемых процессов.

При переходе на рыночные отношения, происходит медленный отход от иерархического управления к рыночным взаимоотношениям, отношениям собственности, базирующимся на экономических методах. Поэтому необходима разработка принципиально новых подходов к управлению персоналом. Когда сознание работающего повернуто к потребителю, а не к начальнику, к прибыли, а не к расточительству, к инициативности, а не к бездумному исполнению.

Обобщение опыта отечественных и зарубежных предприятий позволяет сформировать главную цель системы управления персоналом: обеспечение кадрами, их эффективное использование, профессиональное и социальное развитие.

В соответствии с этими целями формируется система управления персоналом предприятия, в которой реализуются функции управления персоналом. Она включает подсистему общего линейного руководства и ряд функциональных подсистем, специализирующихся на выполнении однородных функций (см. схему 1).

Функции подсистем выполняются различными подразделениями по работе с кадрами предприятия. В зависимости от размеров предприятия состав подразделений меняется: на мелких предприятиях одно подразделение может выполнять функции нескольких подсистем, а на крупных – функции каждой из подсистем, как правило, выполняет отдельное подразделение.



Схема 1.1. Состав подсистемы управления персоналом предприятия

В механизме управления трудовыми ресурсами выделяют четыре функции управления: планирование, организация, мотивация, контроль. Схематично это будет выглядеть следующим образом:



Схема 2. Базовые функции управления

Планирование, как одна из важнейших функций управления, включает выбор целей организации, а также определение политики, программ, действий и методов их достижения. Процессы планирования и принятия решений неотделимы друг от друга. Важным является то, что планирование – это основное средство, с помощью которого предприятие, как подсистема, может приспособливаться к изменяющейся обстановке во внешней экономической среде. Системный подход к планированию требует от руководства признания, что способность к творческой деятельности не является чертой отдельной личности, ее можно приобрести, поскольку она во многом зависит от условий, существующих внутри самой организации. «Эффективное планирование, – считает Н.П.Бондарь, – построено на сочетании всех трех его форм: прогнозирования, моделирования и программирования».[28]

Организовать предприятие – значит, снабдить его всем тем, что необходимо для его функционирования: сырьем, оборудованием, деньгами, персоналом. Если сравнивать управление и организацию, то можно отметить, что управление, как совокупность скоординированных мероприятий, направленных на достижение определенной цели организации, является динамическим, т.е. изменяющимся процессом. Что касается организации, то это есть статистика дела, или «анатомия» предприятия. Причем управление и организация не существуют отдельно друг от друга. Выполнение функции организации связано с четким осуществлением деятельности, как самим руководителем, так и его подчиненными. Необходимым условием выполнения функции организации является правильное общение руководителя с исполнителями. Процессы управления и организации деятельности всего персонала и руководителей не могут существовать изолированно друг от друга, органически переплетаясь между собой.

Третья функция управления – мотивация. Она является одной из ведущих функций управления, поскольку решение всех задач, от которых зависит выполнение основной цели, определяется взаимосвязанной работой людей, участвующих в этом процессе.

При выборе правильных решений руководитель координирует усилия персонала, учитывая потенциальные возможности людей, а также их побудительные силы, т.е. руководитель проводит определенную работу по мотивированию и стимулированию работников. Мотивация выполняет также смыслообразующую функцию, сообщая определенный личностный смысл деятельности. Под мотивированием понимается обычно создание у исполнителей внутренних, т.е. психологических побуждений к трудовой деятельности. Чрезвычайно важными факторами при этом являются заинтересованность в труде, удовлетворенность трудом, потребность в труде. Функция мотивирования в управлении используется для учета последовательности поведенческих действий, с помощью которых реализуется управленческая цель, которая под влиянием определенных факторов может изменяться. Функция мотивирования в процессе управления деятельностью организации является одной из сложнейших, поскольку основным действующим лицом является личность работника.

Под контролем понимается не стремление руководителя уличить кого-то в неверных действиях, поступках, а своевременная помощь (одобрение, поощрение и другие стимулирующие воздействия). Такой контроль помогает выполнять общую управленческую задачу не только самому руководителю, но и всем его подчиненным. В процессе выполнения функции контроля руководитель сталкивается с важной проблемой перестановки акцента контроля с прошлого на будущее. С. Ковалевский отмечает, что «не подлежит сомнению, что лучше с 75 % уверенности знать об ошибке, которая будет, чем со 100 % уверенности обнаружить уже совершенную ошибку. На будущее можно воздействовать. Прошлое изменить нельзя».[2] В этой связи представляется важным высказывание Г. Кунца по поводу контроля: «Разработанная должным образом система контроля должна обнаруживать возможные отклонения до их появления».[3]

Осуществление функции контроля – это постоянное сравнение того, что есть, с тем, что должно быть. Но контролировать может только тот, кто знает, что в действительности должно быть, и своевременно делает это достоянием других. При правильном контроле можно быстро получить данные об успехах или неудачах и сделать выводы на будущее. Контроль за результатами деятельности является очень важным, поскольку именно он определяет успех организации. Оценка основных результатов выполнения поставленных задач организации является предпосылкой целенаправленного контроля.

Таким образом, процесс управления персоналом состоит в совокупном осуществлении функций. Объективная совокупность (состав) функций присуща управлению на любых иерархических ступенях, для любых организаций.

Л и т е р а т у р а :

1. Эффективное управление фирмой: современная теория и практика / И.П.Бондарь [и др.]. – СПб.: Изд-во: Дом Бизнес-Пресса, 1999. – 416с.
2. Ковалевский С. Руководитель и подчиненный / С. Ковалевский; пер. с польск. – М.: Прогресс, 1973. – С. 25 – 54.
3. Кунц Р.О. Управление. Системный и ситуационный анализ управленческих функций. Т.1. / Р.О.Кунц, С. Доннелл; пер. с англ. – М.: Прогресс, 1981. – С.78 – 104.