

РАЗВИТИЕ РАБОТНИКОВ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ

Темнова И.О. Email: Temnova647@scientifictext.ru

*Темнова Ирина Олеговна – аспирант,
кафедра управления персоналом,
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования
Государственный университет управления, г. Москва*

Аннотация: статья посвящена развитию сотрудников, как одной из важнейших функций системы управления персоналом организации. Раскрыта сущность понятия «организация» с точки зрения системного подхода. Выявлен ключевой элемент любой компании - ее персонал. Дано определение понятиям «управление», «управление персоналом» и «система управления персоналом». Рассмотрены особенности функциональных подсистем системы управления персоналом организации. Определено понятие «развитие персонала». Показаны основные составные элементы развития персонала. Изучена взаимосвязь функциональных подсистем системы управления персоналом с подсистемой управления развитием персонала организации. Обозначена роль развития персонала в достижении целей организации.

Ключевые слова: организация, персонал, управление, управление персоналом, развитие персонала, система управления персоналом, функциональные подсистемы системы управления персоналом.

DEVELOPMENT OF EMPLOYEES IN THE MANAGEMENT SYSTEM OF THE PERSONNEL OF THE ORGANIZATION

Temnova I.O.

*Temnova Irina Olegovna – Graduate Student,
DEPARTMENT OF PERSONNEL MANAGEMENT,
FEDERAL STATE BUDGET EDUCATIONAL INSTITUTION OF HIGHER PROFESSIONAL EDUCATION
STATE UNIVERSITY OF MANAGEMENT, MOSCOW*

Abstract: the article is devoted to the development of employees as one of the most important functions of the personnel management system of the organization. The essence of the concept "organization" is revealed from the point of view of the system approach. A key element of any company is its personnel. The definition of "management", "personnel management" and "personnel management system" is given. Features of functional subsystems of the personnel management system of the organization are considered. The term "personnel development" has been defined. Basic components of staff development are shown. The interrelation between the functional subsystems of the personnel management system and the subsystem of personnel development management of the organization has been studied. The role of personnel development in achieving the organization's goals is indicated.

Keywords: organization, personnel, management, personnel management, personnel development, personnel management system, functional subsystems of the personnel management system.

УДК 331.101

Организация, по одному из определений, представляет собой «совокупность людей, групп, объединенных для решения какой-либо задачи, или социальный институт» [8, с. 12]. Создавая организацию, люди стремятся упорядочить свою деятельность по достижению поставленной цели. Как субъект экономических отношений организация служит для производства товаров и оказания услуг. Получаемая прибыль или денежные средства, поступающие из других источников, например, государственное финансирование, идут на поддержание функционирования и развитие организации.

До сих пор не существует единого подхода к изучению организации. Ученые рассматривают данный объект с разных сторон. Тем не менее, для понимания внутреннего устройства организации большинство исследователей склонны принимать ее как сложную систему, состоящую из взаимосвязанных и взаимозависимых элементов. Например, Т.Ю. Базаров выделяет шесть не сводимых друг к другу измерений, объединение которых составляет организацию: цель, структура, технология, финансы, управление, персонал [8, с. 15]. И.Ю. Солдатова предлагает деление внутренней среды организации на две части. Ресурсная часть подразумевает всю совокупность имеющихся ресурсов и включает: менеджмент как ресурс, формирующий процессы управления; финансы как ресурс, необходимый для приобретения других ресурсов; персонал как трудовой ресурс. Операционная часть представляет процессы преобразования ресурсов в готовые товары и услуги. К таким процессам относятся: анализ состояния целевых рынков, проведение научных исследований и разработок, поставка ресурсов для

производства, сам процесс производства и сбыт готовой продукции. Выделены следующие основные элементы строения организации: производство, персонал, организация управления, финансы и учет, маркетинг [5, с. 56]. А.Я. Кибанов подразделяет организацию на систему управления и систему производства, каждая из которых, в свою очередь, может быть разделена на подсистемы более низкого порядка. Обе системы выполняют определенные функции в соответствии с принятыми в компании технологиями и служат достижению общих целей организации. К элементам организационной структуры производства отнесены: кадры производства, средства труда, предметы труда и методы организации производства. Результатом работы системы производства становится выпускаемая продукция. Кадры управления, технические средства управления, информация и методы организации управления составляют организационную структуру управления. В результате функционирования системы управления принимаются решения [10, с. 128].

Несмотря на различия в подходах, исследователи согласны в том, что ключевым элементом любой компании являются люди, без которых невозможно ее существование, или персонал. Персонал, по определению Т.Ю. Базарова, представляет собой всю совокупность человеческих ресурсов, которыми обладает организация, включая сотрудников, привлеченных временно для реализации конкретного проекта [8, с. 26].

Поддержанию функционирования организации и ее развитию в соответствии с требованиями внешней и внутренней среды способствует целенаправленное последовательное воздействие - управление. В компании управление реализуется на техническом (нижнем), управленческом (среднем) и институциональном (высшем) уровнях. Ученые выделяют различные виды управления в зависимости от целей и функций объекта управления. В их числе можно назвать: управление производством, управление финансами, управление имуществом, управление информацией и, конечно, управление персоналом [2; 10, с. 126; 13]. Управление персоналом представляет собой целенаправленное воздействие на работников, позволяющее обеспечить максимальное вовлечение их интеллектуальных и физических возможностей в процесс выполнения трудовых функций для достижения целей организации [8, с. 63; 11, с. 87;]. Функции управления персоналом реализуются в рамках системы управления персоналом [10, с. 98].

Имеют место различные точки зрения на сущность системы управления персоналом организации. Наиболее распространенное определение утверждает, что это «совокупность принципов, форм, методов организации работы» с сотрудниками [1]. Такая трактовка представляется недостаточно полной. С позиции системного подхода систему управления персоналом можно рассматривать как структуру, состоящую из множества компонентов и связей между ними [3]. А.Я. Кибанов включает систему управления персоналом в число комплексных подсистем, составляющих всю систему управления компанией в целом [10, с. 127]. Ее работа также направлена на выработку и реализацию управленческих решений, но решения эти имеют конкретную направленность на обеспечение компании персоналом, поддержание его конкурентоспособности, и эффективное использование. Для этого формируются цели, функции и организационная структура управления персоналом, включающая руководителей и специалистов, а также вертикальные и горизонтальные функциональные взаимосвязи между ними [1; 10, с. 96]. Объединив два рассмотренных выше подхода, можно дать следующее определение: система управления персоналом - это совокупность принципов, форм, методов организации работы с персоналом, реализуемых в рамках организационной структуры управления персоналом и направленных на покрытие потребности компании в человеческих ресурсах, обеспечение их конкурентоспособности и эффективное использование для достижения целей организации.

По специализации на выполнении однородных функций, исследователи подразделяют систему управления персоналом на функциональные подсистемы. Дадим краткую характеристику основным из них (таблица 1) [3; 9; 10, с.98].

Таблица 1. Функциональные подсистемы системы управления персоналом

Подсистема системы управления персоналом	Функции подсистемы системы управления персоналом
Подсистема общего и линейного руководства	Управление отдельными подразделениями и компанией в целом. Проведение кадровой политики организации.
Подсистема планирования и маркетинга персонала	Разработка кадровой политики и стратегии управления персоналом компании, осуществление кадрового планирования, организация набора сотрудников из внешних источников.
Подсистема управления наймом и учетом персонала	Организация отбора и найма работников, а также обеспечение рационального распределения и использования персонала внутри организации.
Подсистема управления трудовыми отношениями	Анализ и коррекция межличностных отношений внутри организации, взаимодействие с профсоюзами.
Подсистема обеспечения нормальных условий трудовой деятельности	Охрана труда и окружающей среды, выполнение требований эргономики труда и технической эстетики.

Подсистема управления развитием персонала	Адаптация и введение в должность новых сотрудников, обучение и оценка персонала, работа с кадровым резервом.
Подсистема управления мотивацией и стимулированием персонала	Разработка системы материального и нематериального стимулирования персонала, тарификация и нормирование труда.
Подсистема управления социальным развитием персонала	Обеспечение культурного и физического воспитания работников, жилищно-бытовое обслуживание, социальное страхование.
Подсистема информационного и правового обеспечения	Информационная поддержка трудового процесса, решение правовых вопросов, согласование кадровой документации.

Рассмотрим более подробно подсистему управления развитием персонала. Авторы, изучающие данный вопрос, трактуют термин «развитие персонала» по-разному. Одни авторы считают, что развитие представляет собой процесс, например, по мнению А.П. Егоршина, развитие человеческих ресурсов - это комплексный и непрерывный процесс, способствующий повышению эффективности их работы в организации [4]. Т.В. Погодина трактует развитие сотрудников как планомерный и целенаправленный процесс формирования у работников новых качеств и свойств, необходимых для достижения стратегических и оперативных целей компании [6]. Другие авторы утверждают, что развитие персонала - это комплекс организационных мероприятий. По мнению В.М. Масловой, развитие работников - это совокупность мероприятий, развивающих человеческий потенциал компании [11, с. 103]. И.А. Скопылатов и О.Ю. Ефремов понимают под развитием персонала совокупность мероприятий, направленных на совершенствование личностных и профессиональных характеристик работников [6]. В учебнике В.Р. Веснина развитие сотрудников трактуется как совокупность организационно-экономических мероприятий по обучению персонала и улучшению его профессиональных характеристик [1].

Каждое из приведенных определений отражает свою специфику изучаемого явления. На взгляд автора, развитие можно характеризовать как процесс в случае, когда речь идет о постепенном формировании у работника определенных компетенций, знаний и навыков, т.е. процесс имеет место внутри личности. Когда же организация предпринимает шаги к тому, чтобы сформировать у работника те или иные требуемые ей характеристики, правильнее говорить о проводимых мероприятиях. Следовательно, обобщая сказанное выше, будем трактовать развитие персонала как комплекс мероприятий, осуществляемых организацией для своих сотрудников, и направленный на наиболее полное раскрытие профессионального, личностного и творческого потенциала каждого из них [я].

Изучим элементы, составляющие процесс развития сотрудников в организации (таблица 2).

Таблица 2. Элементы процесса развития персонала в организации

Термин	Значение
Введение в должность и адаптация персонала	Комплекс мероприятий, предназначенных для быстрого и эффективного вхождения нового работника, а также работника, переходящего на другую должность или рабочее место, в организацию и его выхода на рабочие результаты.
Обучение работников	Целенаправленный процесс передачи и приобретения новых знаний и навыков, реализуемый организацией для своих сотрудников, с целью обеспечения наилучшего выполнения ими своих профессиональных обязанностей. Включает подготовку, переподготовку и повышение квалификации. Профессиональная подготовка предполагает первичное получение человеком знаний и навыков, необходимых для выполнения профессиональной деятельности. Повышение квалификации - совершенствование профессиональных компетенций работника, необходимое для поддержания требуемого уровня профессионализма, либо при изменении условий работы. Профессиональная переподготовка - получение работником качественно новых знаний и навыков при изменении области деятельности.
Деловая оценка персонала	Установление соответствия результативности труда и критериев ее формирования требованиям рабочего места и должности [10]. Результаты деловой оценки позволяют руководству получать обратную связь с сотрудниками и выделять перспективы дальнейшего развития каждого работника.
Работа с кадровым резервом	Подготовка сотрудников, обладающих всеми необходимыми знаниями, умениями и навыками, чтобы занимать определенные должности. Резервы могут формироваться внутри организации и за ее пределами. Работа с кадровым резервом позволяет полнее раскрывать потенциал

	работников и быстро закрывать возникающие вакансии.
--	---

Большое влияние на процесс и результат развития работников оказывает кадровая политика, проводимая в организации. Кадровая политика представляет собой совокупность принятых в компании взглядов, идей, требований, на основе которых формируются направления, формы и методы работы с персоналом [7]. Обязательным условием полноты и выполнимости кадровой политики является ее тесная связь и соответствие общей политике и стратегии организации. Нельзя не отметить также и влияние на эффективность развивающих мероприятий корпоративной культуры, принятой в компании. Корпоративная культура - набор норм, ценностей и правил поведения, разделяемый большинством сотрудников организации. Положительный эффект развивающих мероприятий будет тем больше, чем лучше их проведение соответствует действующим в организации моделям поведения.

В результате проведения развивающих мероприятий компания получает грамотных компетентных специалистов, способных самостоятельно выполнять свои трудовые функции. Повышается общая эффективности труда персонала, организация оказывается более конкурентоспособной и независимой на рынке труда. Но система управления персоналом - это единое целое, и успешная реализация функций одной подсистемы невозможна без качественного выполнения других. В таблице 3 показана взаимосвязь подсистемы управления развитием персонала с другими функциональными подсистемами системы управления персоналом организации.

Таблица 3. Взаимосвязь подсистемы управления развитием персонала с другими функциональными подсистемами

Подсистема управления развитием персонала	Взаимосвязь	Подсистемы системы управления персоналом
	Руководители определяют необходимость и порядок проведения развивающих мероприятий, подразделения подсистемы развития персонала формируют кадровый резерв и предоставляют в распоряжение	Подсистема общего и линейного руководства
	Стратегия управления персоналом способствует целенаправленному развитию работников в соответствии с потребностями организации, высокий уровень квалификации позволяет принимать правильные решения	Подсистема планирования и маркетинга
	Продуманное использование собственного персонала компании позволяет сократить расходы на привлечение новых работников со стороны и текучесть кадров, подсистема найма и учета документально фиксирует	Подсистема управления наймом и учетом
	Высокий уровень развития социальных навыков и профессионализм работников способствуют уменьшению межличностной напряженности, благоприятная корпоративная культура стимулирует желание развиваться	Подсистема управления трудовыми отношениями
	Работники с высоким уровнем самосознания и профессионализма стремятся к эстетике и экологичности своей работы, безопасность персонала на рабочих местах обеспечивает комфортное развитие	Подсистема обеспечения условий труда
	Возможности профессионального и личностного развития в компании стимулируют вовлеченность и хорошую работу сотрудников, с повышением уровня профессионального развития растет доля самомотивации работника	Подсистема управления мотивацией и стимулированием
	Развитие становится более актуальным для работников, когда удовлетворены их бытовые потребности, повышение профессионализма способствует росту уровня культуры	Подсистема управления социальным развитием персонала
	Работники должны быть осведомлены о возможности прохождения развивающих мероприятий в компании, подразделения подсистемы развития персонала способствуют обеспечению организации квалифицированными кадрами	Подсистема информационного и правового обеспечения

Кроме перечисленных особенностей такого взаимодействия, необходимо отметить, что подсистема управления развитием отвечает за повышение уровня профессиональных компетенций работников на всех должностях и рабочих местах. Поэтому ее хорошая работа обеспечивает квалифицированное

выполнение сотрудниками организации своих должностных обязанностей, включая и функции, связанные с деятельностью системы управления персоналом.

Таким образом, развитие работников является неотъемлемой частью управления персоналом и всего процесса управления организацией в целом. Люди - важнейший и необходимый ресурс любой компании. От уровня их профессиональных компетенций зависит существование и развитие организации в условиях постоянно меняющейся внешней среды.

Список литературы / References

1. *Бутова Л.М., Иванова Д.А.* Система управления персоналом на предприятии // Территория науки, 2012. № 2. С. 26-33.
2. Виды управления организационными системами // [Электронный ресурс]. studme.org / Режим доступа: https://m.studme.org/65545/menedzhment/vidy_upravleniya_organizatsionnymi_sistemami/ (дата обращения: 16.08.18).
3. *Глухенькая Н.М.* Исследование систем управления персоналом организации: монография. Прага: Vědecko vydavatelské centrum «Sociosféra-CZ», 2014. 96 с.
4. *Егоршин А.П.* Основы менеджмента: Учебник. 3-е изд., доп. и перераб. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. 350 с.
5. Основы менеджмента: учеб. пособие для студентов вузов по специальности «Менеджмент организации» / [Э.М. Коротков и др.]; под ред.: И.Ю. Солдатовой, М.А. Чернышева. М.: Академцентр. Дашков и К, 2010.
6. *Погодина Т.В.* Формирование и развитие персонала корпорации на основе оценки его трудового потенциала: автореф. дис. на соискание ученой степени канд. экон. наук: 08.00.05. М., 2009.
7. *Попова Т.Е., Бобряшова И.П., Чувашова Т.А.* Управление персоналом: Методические указания по изучению дисциплины. Краткий конспект лекций. Оренбург: ГОУ ОГУ, 2004. 45 с.
8. Психология управления персоналом: учебник и практикум для академического бакалавриата / Т.Ю. Базаров. М.: Издательство Юрайт, 2016. 381 с.
9. Система управления персоналом: содержание, цели, функции и методы // [Электронный ресурс]. opersonale.ru: Режим доступа: <http://opersonale.ru/upravlenie-personalom/upravlenie-personalom-upravlenie-personalom/sistema-upravleniya-personalom-soderzhanie-celi-funkcii-i-metody.html/> (дата обращения: 22.08.18).
10. Управление персоналом организации: учебник / под ред. А.Я. Кибанова. 4-е изд., доп. и перераб. М.: ИНФРА-М, 2010. 695 с.
11. Управление персоналом: учебник и практикум для академического бакалавриата / В.М. Маслова. 3-е изд., перераб. и доп. М.: Издательство Юрайт, 2015. 506 с.
12. Управление персоналом: Учебное пособие для вузов / Скопылатов И.А., Ефремов О.Ю. СПб.: Издательство Смольного университета, 2000. 399 с.
13. 5 уровней управления современным предприятием / [Электронный ресурс]. Режим доступа www.gd.ru / <https://www.gd.ru/articles/8811-urovni-upravleniya-predpriyatiem/> (дата обращения: 08.08.18).