

**УДК 331.102:005.9**

**Максимов Н.Н.**

## **ПЕРСОНАЛ ОРГАНИЗАЦИИ В СИСТЕМЕ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА**

*Максимов Николай Николаевич, магистрант; ФГБОУ ВО «Орловский государственный университет экономики и торговли»; РФ, 302028, г. Орел, ул. Октябрьская, д. 12; e-mail: maksimova-t@yandex.ru*

*Научный руководитель: Алёхина Лариса Леонидовна, кандидат экономических наук, доцент; ФГБОУ ВО «Орловский государственный университет экономики и торговли»; РФ, 302028, г. Орел, ул. Октябрьская, д. 12; e-mail: allar9372@mail.ru*

*Управление персоналом предприятия является целенаправленной деятельностью руководящего состава предприятия, включающей разработку концепции и стратегии кадровой политики, принципов и методов управления, ведение кадровой работы в организации. Уникальность персонала как одного из организационных ресурсов выражается в том, что он выступает одновременно и объектом, и субъектом управления. В силу этого трудовые ресурсы организации имеют различные особенности и характеристики, которые освещаются в данной статье.*

*Ключевые слова: персонал, трудовые ресурсы, управление персоналом, система кадрового менеджмента, система управления.*

**Maksimov N.N.**

## **THE ORGANISATION PERSONNEL IN THE SYSTEM OF PERSONNEL MANAGEMENT**

*Maksimov Nikolay Nikolaevich; Orel State University of Economics and Trade; 12 Oktyabrskaya Street, Orel 302028, Russian Federation; e-mail: maksimova-t@yandex.ru*

*The enterprise personnel management is a purposeful activity of the administration of the enterprise including the working out of the concept and strategy of manpower policy, management principles and methods and personnel work in the organisation. The uniqueness of the personnel as one of the organizational resources is in the fact that it acts both as an object, and the subject of management. That is why the organization labour force has different features and characteristics which are highlighted in the article.*

*Keywords: personnel, labour force, personnel management, personnel management system, control system.*

Экономика страны, региона, предприятия создается людьми. В деятельности предприятия люди, персонал выступают одновременно объектом и субъектом управления. От сотрудников зависит, будет ли предприятие успешным, сильным, конкурентоспособным и прибыльным либо слабым и убыточным. Человек – главная фигура не только в экономике предприятия как рыночного хозяйствующего субъекта, но и экономики территории, региона, государства в целом.

Персонал выступает основным стратегическим ресурсом предприятия. Без трудовых ресурсов организации предметы и средства труда не имеют смысла. Какими бы ни были совершенны технологии и оборудования, какой бы ни была современной и автоматизированной система управления, без работников, их знаний, умений, навыков, без желания и умения трудиться, без должной мотивации и достаточного стимулирования все это не работает и уж тем более не дает адекватной желаемой отдачи.

Персонал, или трудовые ресурсы организации или предприятия, предназначен для использования в производстве продукции, при выполнении работ или оказании услуг. Более

того, производственная деятельность без трудовых ресурсов вообще будет невозможна. Персонал крайне необходим для управленческих нужд (менеджмент организации, управляющие компании и т.д.). Персонал может быть представлен организацией за плату во временное пользование, т.е. в форме аутстаффинга. Вместе с тем, персонал организации предназначен для использования в течение длительного времени, когда предприятие не предполагает его перепродажу, а сотрудники способны приносить самой организации экономические выгоды. В силу этого исключительно по всем критериям персонал организации абсолютно справедливо может быть признан основным производственным средством и активом предприятия.

Персонал предприятия как хозяйствующего субъекта является экономической категорией. Однако ни машины и оборудование, ни хозяйственный инвентарь и скот не создают ту прибавочную стоимость, ту прибыль, ради которой работает любая организация или любое предприятие на рынке. Все это делают сотрудники благодаря своим знаниям, умениям, навыкам, личностно-деловому, профессиональному и творческому потенциалу. И чем больше у работников умений и навыков, тем больше прибавочная стоимость, создаваемая в процессе воспроизводства, а значит, и прибыль.

В современных условиях постиндустриального периода, когда активно развивается интеллектуальная экономика, основанная на новых знаниях, инновациях и информационных технологиях, особенно актуально эффективное использование трудовых ресурсов, сотрудников организаций и предприятий. Сегодня не машины и оборудование, а сотрудники и их интеллект определяют успех в бизнесе, успех в экономике.

В системе управления персоналом очень важен социальный фактор. Так, для успешного функционирования сотрудники организации должны быть защищены и социально, и экономически. Реальная стоимость предприятий и организаций, складывающаяся под воздействием различных факторов, основным и доминирующим из которых выступает персонал данного предприятия, значительно превышает балансовую стоимость. Тем самым формируется разница, которая становится тем больше, чем сильнее воздействие описанных выше факторов, к которым, очевидно, следует отнести:

- собственно персонал, который способствует созданию имиджа предприятий и организаций во внешней и внутренней среде, делает их прибыльными и привлекательными для инвесторов и других заинтересованных сторон;
- творческий характер сотрудников, их креативность, поиск новых нестандартных подходов, уникальность каждой личности;
- мотивацию трудовой деятельности работников, их нацеленность на эффективную и результативную работу и только потом конъюнктуру рынка, деловую репутацию, благоприятные условия, высокий спрос на продукцию, товары, услуги и работы.

Персонал организаций и предприятий имеет свою цену как экономическая категория, которая определяется его вкладом в их развитие, ростом эффективности бизнеса и созданием высокой стоимости компании, а также формированием тех преимуществ, которые ценятся элементами рынка и заинтересованными внешними сторонами, готовыми платить за это деньги.

Персонал как нематериальный актив, помимо объектов интеллектуальной стоимости, структурно включает здоровье (психофизиологическую составляющую), квалификацию (профессиональную и личностно-деловую составляющую) и мотивацию. В таком случае трудовая мотивация имеет экономическую сущность, которую следует измерять и рассчитывать. Измерение выступает способом оценки трудовой мотивации персонала как части действующего бухгалтерского актива предприятия.

Управление персоналом является частью общего управления, но имеет некоторые отличительные особенности от управления деятельностью (рисунок 1). Так, управление персоналом включает кадровую работу, кадровую политику, работу руководителя и управление людьми в целом как систему кадрового менеджмента. Одновременно в данной системе актуально управление собой, т.е. самоменеджмент, управление рабочими группами, управление

организацией в целом, т.е. управление ее всеми работниками. Результатами в системе управления персоналом можно отметить индивидуальные результаты, групповые результаты, результаты организации как коллектива, результаты организации в целом.



Рисунок 1 – Кадровый менеджмент в системе управления организацией

Согласно рисунку, в основе управления деятельностью лежит поддержание компетентности, управление внешней средой и руководство деятельностью. При этом выделяются три важные части управления: самоменеджмент, или управление собой, управление рабочими группами, структурными подразделениями и общеорганизационное управление. В общем менеджменте деятельность на практике может быть индивидуальной, групповой и межгрупповой, также существует общеорганизационное сотрудничество.

Таким образом, управление персоналом предприятия есть целенаправленная деятельность руководящего состава предприятия, руководителей и специалистов подразделений системы кадрового менеджмента, включающая разработку концепции и стратегии кадровой политики, принципов и методов управления, ведение кадровой работы в организации.

Объектом управления персоналом являются сотрудники предприятия, на которых направлено воздействие функций кадрового менеджмента, т.е. все работники предприятия, включая и носителей данных функций управления.

Предметом в системе кадрового менеджмента выступает эффективность деятельности как отдельных сотрудников, так и их групп, подразделений и всего коллектива предприятия в целом, образующего человеческий капитал компании. Поэтому, как демонстрирует рисунок 1, и в системе управления организацией в целом, и в системе кадрового менеджмента четко обозначены три управленческих направления:

- управление своей работой, управление собой, или самоменеджмент;
- управление групповой работой или рабочими группами;
- комплексное управление организацией и ее персоналом в целом.

Как объект управления сотрудники организации имеют следующие характеристики:

1) наличие трудовых взаимоотношений с работодателем, которые юридически оформлены, например, посредством трудовых договоров либо контрактов;

2) обладание трудовой мотивацией, которая может проявляться в сфере профессиональных и личностно-деловых интересов, в том числе в планировании деловой карьеры, в стремлении к власти, к служебно-профессиональному росту и т.п.;

3) использование интеллектуальных способностей, которые выражаются в умении воспринимать и осознавать определенный уровень физических, психических и умственных нагрузок, концентрировать свое внимание, запоминать и использовать в трудовой деятельности;

4) наличие других всевозможных личностных свойств, которые обязательны и необходимы для определенных видов деятельности и работы;

5) обладание различными качественными характеристиками, в частности, профессиональными способностями, определяемыми уровнем образования, объемом полученных знаний, приобретенных умений и профессиональных навыков, опытом работы в конкретной сфере профессионально-трудовой деятельности и т.д.

В завершение данной статьи остановимся на важных составляющих системы кадрового менеджмента в организации. Во-первых, система управления персоналом носит командно-ориентированный характер, поскольку управление действиями группы людей, объединившимися для достижения общих целей, предполагает:

- формирование, развитие и активное использование корпоративной культуры, т.е. системы ценностей, линий и правил поведения, характерных для конкретного трудового коллектива;

- создание и использование феномена групповой динамики, которая включает этап развития коллектива, формирование лидерства, способа и манеры поведения в конфликтных ситуациях и т.п.

Во-вторых, система управления персоналом является индивидуально-ориентированной, в силу этого каждого сотрудника организации необходимо рассматривать как личность, которой необходимо предлагать программы и услуги, устремленные к индивидуальным особенностям и потребностям. При этом важно учитывать особенности индивидуального поведения, которые определяются следующими основными параметрами:

- индивидуальные способности, склонности и одаренность как предрасположенность к реализации определенной деятельности, ориентация на ее выполнение;

- специфика мотивации индивидуальных потребностей человека, а также представление о целях профессиональной деятельности;

- индивидуальные ценности личности, такие как общие убеждения человека, вера, мировоззрение, представление о мире и окружении;

- демографические параметры, в частности, гендерные и возрастные особенности;

- национально-культурные особенности, включающие правила и нормы поведения, проявляющиеся в индивидуальной реакции человека в конкретных ситуациях и т.д.

В-третьих, стиль, направленность и результат управления персоналом во многом определяются особенностями поведения руководителя. Менеджеры как разработчики и проводники управленческих и кадровых решений, касающихся деятельности организации, с одной стороны, с другой стороны, могут быть:

- субъектами управления, имеющими индивидуальные особенности;

- членами какой-либо группы, обладающими корпоративной культурой;

- функционерами определенной управленческой технологии, имеющей свои правила поведения.

В-четвертых, система управления персоналом имеет деятельностно-ориентированный характер. Эффективный кадровый менеджмент зачастую направлен на сложные, подчас неординарные практические действия. При этом используются определенные правила и выделяются реальные действия. Особый акцент делается на решение служебных проблем в целях выполнения поставленных организацией задач благодаря поддержке персонала, каждого от-

дельного сотрудника, совершенствованию условий труда и их удовлетворению.

И наконец, в-пятых, система кадрового менеджмента направлена и ориентирована на будущее. Управление персоналом должно обеспечить организацию компетентными и заинтересованными в результатах своего труда сотрудниками. Следовательно, в долгосрочных стратегиях предприятий и организаций следует обязательно учитывать человеческий фактор, поскольку персонал выступает значимой и доминирующей составляющей в системе управления.

Таким образом, главное, что составляет сущность кадрового менеджмента, – это системное, планомерно организованное воздействие благодаря взаимосвязанным организационно-экономическим и социальным мерам на процесс формирования, распределения, перераспределения трудовых ресурсов на уровне предприятий и организаций, на создание условий для использования трудовых качеств сотрудников в целях обеспечения эффективного функционирования хозяйствующих субъектов и всестороннего развития занятых на них работников. При этом эффективному функционированию предприятий и организаций способствует правильный выбор вариантов построения самой системы управления персоналом, познание механизма ее функционирования, выбор наиболее оптимальных технологий и методов работы с людьми.

Список источников:

1. Алехина Л.Л. Кадровое развитие организации как элемент ее эффективного управления // Образование и наука без границ: фундаментальные и прикладные исследования. – 2018. – №7. – С. 107-111.
2. Алехина Л.Л., Легостаева С.А. Повышение эффективности управленческих отношений в кадровой сфере на основе совершенствования проектирования организационных процессов // Вестник ОрелГИЭТ. – 2018. – №1 (43). – С. 59-67.
3. Баева А.А., Васюк О.А., Колесникова И.А. Оптимизация процедур и программ подбора и отбора персонала в организацию // Экономическая среда. – 2016. – №3 (17). – С. 142-148.
4. Лытнева Н.А., Германская В.П., Парушина Н.В. Стратегический анализ кадровой политики организаций // Вестник ОрелГИЭТ. – 2017. – №3 (41). – С. 47-53.
5. Молоткова Н.В., Блюм М.А., Фьонг Д.В. Управление персоналом в организации: современные подходы и особенности // Вопросы современной науки и практики. Университет им. В.И. Вернадского. – 2014. – №4 (54). – С. 195-199.
6. Пряхина О.И., Сотникова А.А., Тюхова Р.В. Проблемы использования кадрового потенциала в современной организации // Научные Записки ОрелГИЭТ. – 2017. – №6 (24). – С. 26-31.
7. Ревкова А.С. Маркетинговая концепция в системе управления персоналом // Образование и наука без границ: социально-гуманитарные науки. – 2018. – №9. – С. 124-128.
8. Симонова Е.В. Развитие организаций через повышение качества персонала // Образование и наука без границ: фундаментальные и прикладные исследования. – 2016. – №1. – С. 116-120.
9. Технологии управления развитием персонала: учебник / под ред. А.В. Карпова, Н.В. Ключевой. – М.: Проспект, 2016. – 408 с.
10. Чупанов А.С. Эффективный контракт как инструмент оценки в системе мотивации персонала // Экономическая среда. – 2017. – №4 (22). – С. 84-88.