

ПОСТРОЕНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ В УСЛОВИЯХ ЭКОНОМИЧЕСКОГО КРИЗИСА

Аннотация. Рассмотрены проблемы построения системы управления персоналом организации, выявлены основные закономерности, элементы и этапы формирования эффективной системы управления персоналом в условиях экономического кризиса.

Анотація. Розглянуто проблеми побудови системи управління персоналом організації, виявлено загальні закономірності, елементи та етапи формування ефективної системи управління персоналом в умовах економічної кризи.

Annotation. The problems of construction of the personnel of organization control system, basic conformities to law, elements and stages of forming an effective personnel control system, in the conditions of economic crisis are considered.

Ключевые слова: управление персоналом, системный подход, контроллинг, организационный статус, иерархические вертикальные структуры, экономический кризис.

Одной из важных и актуальных тем сегодняшней экономики является управление персоналом. В связи с переходом к рыночной экономики, произошли принципиальные изменения в системе управления предприятиями, поэтому тема данного исследования является сегодня актуальной.

Вследствие таких изменений появляются новые подходы к организации и качеству управления предприятием, а также к управленческим кадрам. Данный вопрос достаточно подробно освещен в научных трудах многих авторов: Зайцева Г. Г., Гончарова В. В. [1], Машкова Р. В. [2], Файбушевича С. И. [3].

Мнения ученых сводятся к тому, что необходимо решить ряд проблем, связанных с изменением в системе управления персоналом организации [1; 2] для преодоления экономического кризиса. Поэтому серьезной проблематикой исследования современных ученых остается построение системы управления персоналом организации в условиях экономического кризиса.

Понятие "управление персоналом" практически отсутствовало в управленческой практике до недавнего времени, хотя в каждой организации существовал отдел кадров (подсистема управления персоналом), в обязанности которого входили найм и высвобождение персонала, обучение и переподготовка кадров и т. д. Но, как правило, отделы кадров являлись слабыми в профессиональном отношении, имели низкий организационный статус, были структурно разобщены с другими подразделениями, которые выполняли функции управления персоналом (юридический отдел, отдел труда и заработной платы и др.) [4].

Поэтому они не являлись ни информационным, ни методическим, ни координирующим центром кадровой работы организации [5], хотя должны были постепенно превращаться в центры по разработке и реализации стратегии организации труда, функциями которых является повышение производственной, творческой отдачи и активности персонала, разработка и реализация программ развития кадров, обеспечение справедливой оплаты труда и др.

Именно поэтому в рамках антикризисных мероприятий необходима разработка новых подходов к построению системы управления персоналом организации – построение организационных структур с ориентацией не на иерархические вертикальные структуры, а на многообразные формы горизонтальных связей, то есть в соответствии с которыми весь отсчет функций управления ведется не сверху вниз, а снизу вверх [6].

Цель данного исследования состоит в выявлении основных элементов и этапов формирования эффективной системы управления персоналом в условиях экономического кризиса.

При проектировании системы управления персоналом всех уровней иерархии комплексно подойти к решению этой проблемы позволяет системный подход.

Проектируются все целевые и функциональные подсистемы, подсистема линейного руководства, подсистемы обеспечения управления, а также взаимосвязи всех компонентов целостной системы между собой, внутри системы и с внешней средой [3].

Системный подход предполагает, что работы должны рассматриваться как частично перекрещивающиеся подсистемы, они не могут быть строго распределены между отделами организации [7].

Такой подход при формировании системы управления персоналом обеспечивает оптимальную базу для четкого распределения власти и ответственности при выполнении различных работ, более эффективную основу для мотивации и интеграции деятельности участников организации.

Проект системы управления персоналом в условиях экономического кризиса должен включать в себя несколько элементов [8] (рис. 1):

технико-экономическое обоснование (ТЭО) – для обоснования производственно-хозяйственной необходимости и технико-экономической целесообразности построения и совершенствования системы управления; задание на оргпроектирование (ЗО) – является исходным документом для разработки проекта; организационный общий проект (ООП) – разрабатывается на основе утвержденного ЗО на систему управления организацией;

организационный рабочий проект (ОРП) системы управления организацией – разрабатывается на основе утвержденного ООП. Целью является разработка рабочей документации, необходимой для внедрения системы управления, обеспечения нормального функционирования системы управления организацией.

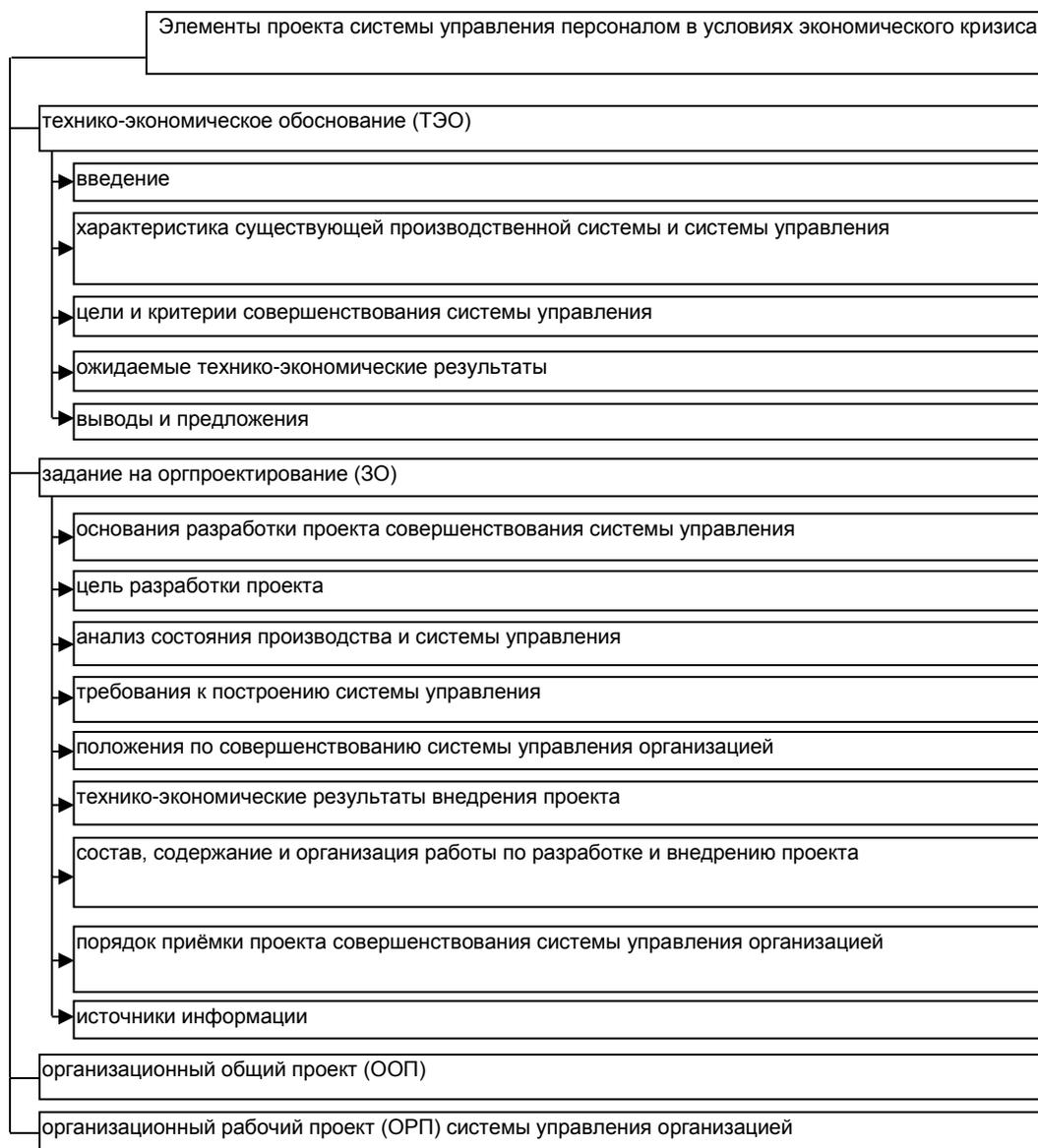
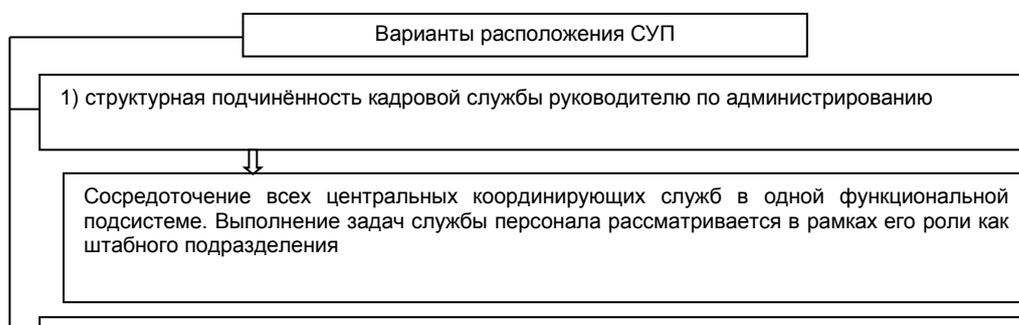


Рис. 1. Элементы проекта системы управления персоналом в условиях экономического кризиса

Роль и место службы управления персоналом в общей системе организацией определяются местом и ролью каждого специализированного подразделения по управлению персоналом и организационным статусом его непосредственного руководителя. В широком смысле как служба управления персоналом могут рассматриваться подразделения – носители функций управления персоналом [9]. Организационный статус непосредственного руководителя подразделения подтверждается набором полномочий и ответственности. Их объем и иерархический ранг во многом определяются позицией первого руководителя организации по отношению к кадровой службе. Они также формируются по мере организационного развития управления (рис. 2), накопления финансового, кадрового, интеллектуального потенциала.



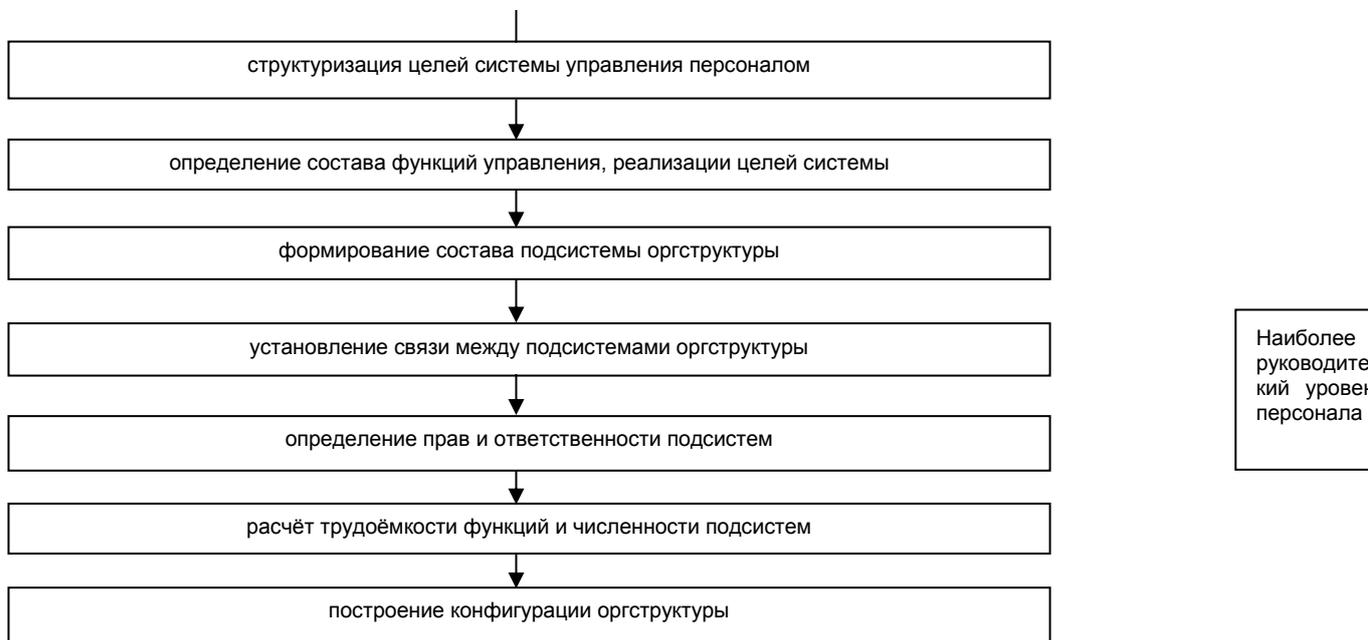


Рис. 2. Место службы управления персоналом в организационной структуре предприятия

Следует отметить, что в последние годы в практике западных компаний выделяют "контроллинг" – функциональную сферу управления [2]. Она концентрирует в себе органы, выполняющие функцию координации развития организации, а также общие функции управления.

Формирование состава подсистемы структуры управления является важнейшим этапом ее построения. Подсистемами являются подразделение или должностное лицо, выполняющее функции управления для достижения целей организации. Численность сотрудников зависит от сложности решаемых задач, которые в свою очередь, определяются от уровня профессиональной подготовки управленцев, их структурного состава. Видоизменение оргструктуры зависит от возможностей организации и кадрового потенциала. Кроме того, важное значение имеет достигнутый методический, кадровый потенциал, который влияет на степень участия внешних консультативных фирм в реализации той или иной целевой задачи [10].

Для определения функций подсистем оргструктуры управления персоналом необходимо, по мнению автора, помимо структуризации целей, сформулировать критерии достижения целей и способ представления достигнутых результатов. Таким образом формирование внутренней оргструктуры системы управления персоналом состоит из нескольких этапов [11] (рис. 3).

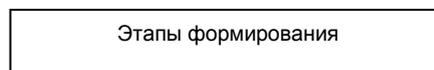


Рис. 3. Этапы формирования внутренней оргструктуры системы управления персоналом

Дальнейшими направлениями исследования в области построения системы управления персоналом организации в условиях экономического кризиса будет выявление закономерностей повышения эффективности функционирования подсистем и оценки их деятельности.

Научн. рук. Назарова Г. В.

Литература: 1. Гончаров В. В. В поисках совершенства управления: руководство для высшего управленческого персонала / В. В. Гончаров. – М. : МНИИПУ, 2007. – 252 с. 2. Машков Р. В. Стратегии реструктуризации предприятий в условиях кризисной ситуации / Р. В. Машков // Проблемы теории и практики управления. – 2001. – № 11. – С. 12–19. 3. Зайцев Г. Г. Управление кадрами на предприятии: персональный менеджмент / Г. Г. Зайцев, С. И. Файбушевич. – СПб. : Изд. Санкт-Петербургского

университета экономики и финансов, 2002. – 324 с. 4. Гринева В. М. Концептуальные мероприятия управления персоналом на предприятиях / В. М. Гринева // Занятость и рынок труда : межвед. научн. сб. – К. : РВПС Украины НАН Украины, 2006. – Вып. 18. – С. 83–87. 5. Лигоненко Л. О. Антикризисное управление предприятием: теоретико-методологические принципы и практический инструментарий / Л. О. Лигоненко. – К. : КНТЭУ, 2001. – 580 с. 6. Булеев И. П. Антикризисное управление предприятием / И. П. Булеев, Н. Е. Брюховецкая. – М. : ИНФРА-М, 2004. – С. 379. 7. Минаев Э. С. Антикризисное управление : учебник для техн. вузов / Э. С. Минаев, В. П. Панагушин. – М. : ПРИОР, 1998. – 432 с. 8. Организационно-методические аспекты и стратегии антикризисного управления предприятиями / А. В. Медников, Г. В. Слабиков, Г. М. Шахдинаров. – СПб. : Учебный центр подготовки руководителей, 2004. – 532 с. 9. Гаузнер Н. Повышение гибкости – актуальная проблема современного рынка труда / Н. Гаузнер, С. Иванов // Мировая экономика и международные отношения. – 2007. – № 10. – С. 30–41. 10. Григорьев Л. Управление персоналом и регулярный менеджмент / Л. Григорьев, А. Черненко // Работа сегодня. – 2006. – № 5. – С. 17–22. 11. Сытник Л. С. Организационно-экономический механизм антикризисного управления предприятием / Л. С. Сытник // Ин-т экономики пром-сти НАН Украины. – Донецк : ИЕП НАН Украины, 2000. – 504 с. 12. Синдром выгорания : диагностика и профилактика / Н. Е. Водопьянова, Е. С. Старченкова. – 2-е изд. – СПб. : Питер, 2009. – 336 с.