
ЭКОНОМИКА ПРЕДПРИЯТИЯ

УДК 681.518; 331.108; 621.045.

ББК 32.965.7; 65.050.2; 34.4

Л37

Винницкий торгово-экономический институт КНТЕУ

Левицкая Алена Олеговна

e-mail: aliona245@mail.ru

ИНФОРМАЦИОННО-ФУНКЦИОНАЛЬНАЯ СИСТЕМА В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Рассмотрены информационно-функциональные системы управления персоналом с точки зрения двух подсистем: линейной подсистемы и функциональной подсистемы. Представлены взгляды ученых на факторы и методы управления персоналом в системе управления предприятием.

Levytska A.O.

e-mail: aliona245@mail.ru

INFORMATION AND FUNCTIONAL SYSTEM IN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN THE MACHINERY ENTERPRISES

Examine the information and functionality of the personnel management system, from the point of view of two subsystems: a linear subsystem and functional subsystems. Presents the views of scientists on the factors and management practices in the management of the enterprise.

Ключевые слова: система, менеджмент, персонал, функции управления, линейное управление, функциональное управление, машиностроительные предприятия

Key words: system, management, personnel, management, line management, functional management, engineering enterprises

В современных экономических условиях развития одним из наиболее важных вопросов для любого предприятия является повышение эффективности управления персоналом. Введение оптимальной системы управления трудовыми ресурсами предприятия обеспечивает постоянное совершенствование методов работы с кадрами и использование достижений отечественной и зарубежной науки и лучшего международного производственного опыта [1, 2].

Актуальной проблемой менеджмента является внедрение интегрированных информационных систем управления и развития персонала предприятия для обеспечения эффективного обучения персонала, повышения квалификации и трудовой мотивации работников. Системы такого типа обеспечивают стратегическое управление человеческими ресурсами предприятия.

Степень разработанности проблемы. Теоретические основы современного понимания механизмов управления персоналом заложено исследователями разных времен, среди которых А. Смит, Д. Рикардо, К. Маркс, Ф. Тейлор, Э. Мэйо, А. Маслоу, Д. Мак-Грегор, М. Вебер, Ф. Герцберг, М. Туган-Барановский, В. Вернадский, Ф. Хайек, А. Чаянов, А. Гастев и др.

Поиски современных ученых-экономистов Украины, таких как Амоша А.И., Бандур С.И., Богиня Д.П., Ведерников М.Д., Гришнова О.А., Гончар А.И., Данюк В.М., Дмитренко Г.А., Долишний М.И., Егоршин А.П., Зайцев Г.Г., Ивановская Л.В., Крамаренко В.И., Крушельницкая О.В., Мельничук Д.П., Михайлов Ф.Б., Мурашко Н.И., Поляков В.А., Травин В.В., Карлин М.И., Колот А.М., Оникиенко В.В., Петрова И.Л., Семькина М.В., Сорока И.В., Синицкая Е.И., Тютюнникова С.В., Филиппова А.В., Чухно А.А., Щекин Г.В. и др., существенно обогатили научные представления о социальных и экономических факторов и методы управления персоналом в системе управления предприятием.

Изложение основного материала. Однако остаются недостаточно разработанными теоретико-методологические и методические проблемы, связанные с совершенствованием структуры, рычагов и взаимодействия механизмов управления персоналом на предприятиях, оценке их эффективности, определение неиспользованных резервов по обеспечению их эффективности в условиях формирования конкурентной среды.

Актуальность, теоретическая и практическая значимость исследования указанных проблем, недостаточное их изучение, а также необходимость поиска направлений совершенствования и

эффективизации механизмов управления персоналом предприятий и определили выбор темы научных исследований.

Управление персоналом является одной из самых сложных сфер деятельности менеджмента, поскольку здесь переплетаются социальные, экономические, производственные и другие интересы трех основных субъектов, которые представлены в организации: собственников, менеджеров и наемных работников (персонала организации) [9].

Известно, что функции управления персоналом, связываясь между собой, в совокупности образуют определенную систему работы с персоналом. Поэтому изменения, происходящие в составе каждой из функций, вызывают необходимость корректировки всех других соприкасающихся функциональных задач и обязанностей.

Анализ научной литературы показал, что в теории управления персоналом ученые обычно выделяют восемь основных функций, а именно:

1. планирование потребностей;
2. отбор кандидатов;
3. наем работников;
4. творческое развитие личности каждого сотрудника;
5. профессиональная ориентация;
6. продвижение по службе;
7. оценка профессиональной естественности;
8. вознаграждение за трудовой вклад.

Используя терминологию профессора Г.Е. Слезингера, мы считаем, что формирование современной концепции управления персоналом должно быть основано на выделении трех уровней, а именно: микроуровне (уровень организации), мезауровне (территориальный уровень), макроуровне (центральный уровень). На каждом из этих уровней выделяются проблемы, которые являются определяющими для этого уровня, и проблемы, которые требуют обмена информацией и согласования со смежными уровнями. Так, система работы с персоналом является характерной для уровня организации, поскольку человеческая составляющая организации как субъекта управления позволяет рассматривать управление как особый вид деятельности, превращающий неорганизованную толпу в эффективную целенаправленную и производственную группу [2, с. 39]. А поскольку регион является основной единицей государственного управления и регулирования, то считаем целесообразным проанализировать систему управления персоналом на машиностроительных предприятиях.

Первостепенное значение приобретает учет факторов, использования механизмов и условий, которые способствуют развитию человека, реализации как профессионала, предусматривая тем самым ее глубокое добровольное вовлечение в трудовой процесс и создавая ее социально-трудовую мотивацию. В связи с этим можно выделить три фактора воздействия на людей.

Первый фактор – иерархическая структура организации, где основное средство воздействия – отношения власти, т. е. подчинения, давления на человека посредством принуждения.

Второй – культура, т. е. общие ценности, социальные нормы, установки поведения, которые производятся в коллективе и регламентируют действия личности, побуждают индивида вести себя так, а не иначе без видимого принуждения.

Третий фактор – рынок как сетка равноправных отношений всех заинтересованных субъектов. Переход к рыночным отношениям способствует отходу от иерархического управления к рыночным взаимоотношениям. Вот почему необходима, на наш взгляд, разработка новых подходов к определению приоритета ценностей. Необходимо обратить внимание сотрудников на потребителя, то есть рядового гражданина, а не на руководителя или прибыль.

Развитие работника – как многогранный и непрерывный процесс – непосредственно определяет развитие организации и социально-трудовых отношений в ней. Эффективное функционирование организации, достижение поставленных перед ней целей и задач напрямую зависит от качественных и количественных характеристик ее персонала. Необходимость организации как раз и заключается в таком состоянии кадров, которое позволит успешно функционировать и достигать поставленных целей организации [5, с. 42-43].

Ученые считают, что для достижения основной цели управления персоналом – эффективной деятельности персонала – необходимо четко представлять следующие особенности персонала:

- особенности индивидуального поведения;
- индивидуальные способности, склонности, влияющие на предрасположенность к реализации какой-либо деятельности и ориентацию на ее выполнение;
- специфика мотивации как специфика потребностей человека и представления о целях профессиональной деятельности;
- индивидуальные ценности, которые проявляются в общих убеждениях, вере, мировоззрении, представлениях о мире;
- демографические – половые и возрастные особенности;
- национальные и культурные особенности, которые обуславливаются усвоением в опыте

способов, правил и норм поведения, которые детерминируют конкретные реакции человека в конкретных ситуациях;

- особенности группового поведения;
- особенности корпоративной культуры, то есть ценности и правила поведения, свойственные для конкретного трудового коллектива;
- феномены групповой деятельности, а именно: этапы развития коллектива, особенности лидерства, способа поведения в конфликтных ситуациях;
- особенности поведения руководителей.

Поведение руководителя, стиль его управления является наиболее комплексной проблемой, поскольку самих управляющих можно рассматривать как:

1. субъектов с индивидуальными особенностями;
2. членов определенной группы, обладающие корпоративной культурой;
3. функционеров определенной управленческой технологии (типа управления), обладающих своими правилами поведения.

Исследования показали, что важную роль при этом играют кадровые отношения, которые представляют собой систему связей, взаимодействий между субъектом управления, т. е. управляющими и персоналом. Такие отношения, интегрируя и аккумулируя разнообразие способов профессиональной активности (индивидуальной, коллективной, групповой), дают реальное представление о состоянии социально-трудовых отношений и соответствии кадрового состава организации ее потребностям [6, с. 43-45].

Проведенный анализ подтвердил, что управление персоналом – сложный и многогранный процесс, который лучше рассматривать, основываясь на трех подходах, и учитывать при этом основные характеристики кадровых отношений.

Первый подход, основываясь на положениях теории организации, позволяет подойти к этому процессу с позиции законов построения организации, ее структуры, циклов и стадий развития, организационной культуры, а также определить место управления персоналом в системе общего менеджмента и связь с остальными его элементами.

Кадровые отношения при таком подходе – это отношения внутри организации. Они не существуют в пределах государства, общества в целом, поскольку определяют качественные и количественные характеристики персонала и регулируют его деятельность именно в данной организации в соответствии с ее потребностями. В рамках организации происходит формирование и реализация квалифицированного персонала, его совершенствование и развитие как в процессе труда, так и путем повышения квалификации. Как правило, кадровые отношения строятся в организации по усмотрению субъекта управления, выступают объектом его регулирования.

Второй подход дает возможность рассмотреть управление персоналом с точки зрения кадровой политики и реализации таких ее функций, как оценка потребности в персонале, способы привлечения, отбора и найма персонала, его адаптации, разработка программы мотивации и стимулирования, оценки и аттестации, планирование карьеры и т. д.

Суть кадровых отношений и действий субъекта управления состоит в достижении оптимального соответствия реального состояния кадров модели потребностей организации, при которой качественные и количественные характеристики персонала отвечают должностной и организационной структуре организации. Кроме того, субъект управления должен создавать необходимые условия не только для реализации, но и для развития потенциала сотрудников, а это одна из важнейших целей кадровых отношений.

Первостепенное значение при этом приобретает проблема управленческих кадров организации, от квалификации, компетентности и профессионализма которых зависит деятельность организации в целом. Именно поэтому основной задачей управленческих кадров выступает замена административно-силовых методов решения кадровых вопросов политикой тесного и уважительного сотрудничества всех заинтересованных сторон – субъектов и объектов кадровой работы.

Третий – это взгляд на персонал как на коллектив, на малую группу. Такой подход позволяет говорить о таких понятиях, как межличностные отношения, динамические процессы в группе, руководство и лидерство в коллективе, социально-психологический климат, интеграцию и развитие коллектива, и наконец, конфликт как инструмент развития группы.

Только такой триединый подход к управлению персоналом позволяет, по нашему мнению, осознать всю сложность процесса и дает возможность рассматривать персонал как эффективный ресурс для достижения целей организации [8, с. 63-65].

Ученые выделяют два аспекта в управлении персоналом, а именно: стратегический и функциональный (оперативный).

В стратегическом аспекте предусматривается стратегия деятельности организации, связанная с престижем, имиджем организации, анализом перспектив развития и использования кадрового потенциала коллектива, исследованием неформальных отношений, обобщение и предупреждение причин текучести кадров и т. п. Определение стратегии управления персоналом предусматривает:

- определение целей управления персоналом, т. е. в процессе принятия решений в сфере

управления персоналом должны быть учтены как экономические аспекты (принятая стратегия управления персоналом), так и потребности и интересы работников (надлежащая оплата труда, соблюдения условий труда, возможности развития и реализации способностей работников и т. д.);

– формирование идеологии и принципов работы с персоналом. Такая идеология должна отображаться в виде документа и реализовываться в повседневной работе всех субъектов управления персоналом. Этим документом должны быть закреплены незыблемые этические нормы работы с персоналом. Естественно, что с развитием организации и изменением внешних условий идеология работы с персоналом не только может, но и должна уточняться;

– определение условий для обеспечения эффективности персонала.

Изучая проблему управления персоналом, западные ученые в своих исследованиях часто используют понятие «экономическая эффективность» и «социальная (персональная) эффективность». Под экономической эффективностью в сфере управления персоналом они понимают достижение целей организации с минимальными затратами на персонал – экономических результатов, стабильности, высокой гибкости и адаптивности к постоянно меняющейся среды. Социальная эффективность трактуется как удовлетворение интересов и потребностей сотрудников (оплата труда, их содержание, возможность личной самореализации, удовлетворения общением с коллегами и т. д.) [1, с 26-27].

Немецкие ученые Й. Хентце, А. Каммел, К. Линдерт, рассматривая эффективность как достижение цели или решение задачи с наименьшими затратами, ощутимо дифференцируют экономическую и социальную эффективность. Согласно этой трактовке, экономическая эффективность означает реализацию персоналом целей организации, и прежде всего, производительности труда и рентабельности за счет экономичного использования ограниченных ресурсов. Социальная эффективность проявляется в достижении индивидуальных целей работников и характеризует удовлетворение в процессе руководства ожиданий, желаний, потребностей и интересов сотрудников. Кроме того, социальная эффективность имеет два основных измерения: ориентацию на работу и ориентацию на отношения с другими людьми.

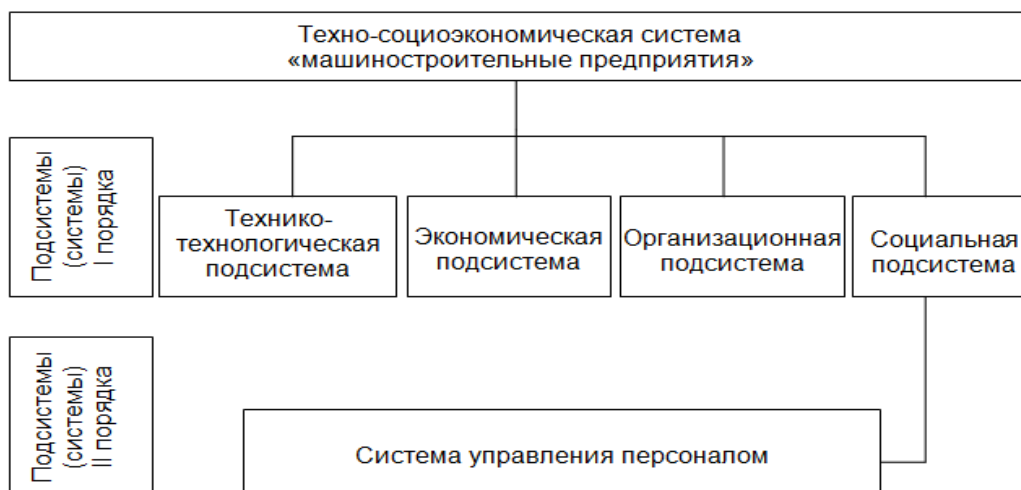
Учитывая различные аспекты управления персоналом, характеристика общей модели эффективности этого рода деятельности должна включать, по мнению немецких ученых, следующие три параметра:

1. реализацию задач (экономическая эффективность): производственная деятельность и вклад в общий успех организации;
2. восприятие труда (социальная эффективность): удовлетворенность трудом, низкая текучесть кадров и потеря рабочего времени;
3. партиципации или участие (социальная эффективность): групповая идентификация, готовность к решению общих задач и к сотрудничеству [7, с. 160-161].

Большинство современных концепций управления основывается на системном подходе к пониманию организаций и управления ими, согласно которому организация рассматривается как система – комплекс составляющих во взаимодействии, которая формирует их целостность отношения к окружающей среде.

Система – определенная совокупность элементов, образующих единое целое, наделенное особенностями, отсутствующими в его составляющих. По функциональному содержанию объединяемых элементов в системе «производственно-хозяйственная организация» можно выделить технико-технологическую, экономическую, социальную и организационную подсистемы (рис. 1).

Фрагмент структуры основных подсистем (систем) производственно-хозяйственной организации. Рис. 1



Важнейшей особенностью системы является наличие у нее таких качеств, которые не могут быть достигнуты простым суммированием свойств ее составляющих. Поскольку части системы как целого подчинены ей, их называют подсистемами. Таким образом, подсистема является элементом системы или группой этих элементов. Это означает, что любая система может быть подсистемой более высокой иерархической системы.

В иерархической организации структура системы управления персоналом формируется в соответствии с ее построением, а содержание функционирования, направленность и результативность отдельных звеньев общей службы управления персоналом соответствует положению определенного уровня в общей иерархии организации (рис. 2).

Система управления персоналом в организации со сложным иерархическим построением. Рис.2



На основе исследований обнаружено, что для повышения уровня информационного обеспечения процесса управления персоналом целесообразно внедрение современных модификаций ERP-системы – систем планирования и измерения работы персонала («Personnel Performance Planning & Measurement System», PPPMS), которые помогут в развитии предприятия.

Внедрение информационной системы управления персоналом позволит компании измерять и повышать результаты своей деятельности; совместить корпоративные цели предприятия с личными целями сотрудников; четко определить ожидания компании от деятельности каждого сотрудника, определить потребности в области развития для каждого из сотрудников; отображать информацию для планирования карьеры каждого работника, определить взаимосвязь между производительностью труда работников и уровнем их заработной платы; объяснить цели и ценности организации работникам.

Размеры и развиваемость системы управления персоналом зависят от размеров и степени иерархичности построения управления в каждой конкретной организации. В небольших организациях все функции системы управления персоналом, как правило, выполняет высший орган управления, которому подчинены функциональные исполнители.

Итак, в организации со сложным иерархическим построением (корпорации), а именно такими и являются предприятия машиностроительной отрасли, работа с персоналом распределена и дифференцирована между уровнями управления. На практике часто считают, что работа с персоналом концентрируется в управлениях (отделах) кадров. На самом деле управленческое воздействие на персонал осуществляют линейные и функциональные руководители и подразделения в структуре аппарата управления.

Вывод. Система управления персоналом в сложной иерархической организации состоит из двух подсистем – подсистемы линейного управления и подсистемы функционального управления.

1. Подсистема линейного управления персоналом линейных руководителей всех уровней управления – от производственного участка до правления корпорации. Управление персоналом осуществляется этой подсистемой непосредственно путем организации и регулирования деятельности функциональных подразделений социального характера: отделов (управлений) кадров, труда и заработной платы, развития персонала, охраны труда, юридической службы, соответствующими функциональными исполнителями. Названные управленческие подразделения образуют структуру подсистемы функционального управления персоналом каждой организации.

2. Подсистема функционального управления – это совокупность функциональных подразделений в аппарате управления организации, выполняющих соответствующие виды работ.

Всего управленческие подразделения социального характера обеспечивают деятельность таких функциональных подсистем, как подсистемы развития организационной структуры управления; подсистемы обеспечения нормальных условий труда; подсистемы правового обеспечения системы управления персоналом; подсистемы информационного обеспечения системы управления персоналом; подсистемы управления социальным развитием коллектива; подсистемы управления трудовыми отношениями; подсистемы планирования и маркетинга персонала; подсистемы управления наймом и учетом персонала; подсистемы управления профессиональным развитием персонала; подсистемы управления мотивацией поведения работников.

Библиография:

1. Вейлл П. Искусство менеджмента. Новые идеи для мира хаотических перемен / Пер. с англ. – М.: Новости, – 1993. – 224 с.;
2. Виханский О. С., Менеджмент. Человек, стратегия, организация, процесс: Учебное пособие / Виханский О. С., Наумов А. И. – М.: Изд-во МГУ, 1995. – 416с.;
3. Егоршин А.П. Управление персоналом.– Нижний Новгород:1999.– 624 с.;
4. Как работают японские предприятия / Под ред. Я. Мондена, Р. Сибакеры.- М.: Экономика – 1989. – 262 с.;
5. Колот А.М. Соціально-трудо́ві відносини: теорія і практика регулювання: Монографія. – К.:КНЕУ – 2003. – С. 209-215 – 230 с.;
6. Мескон М. Основы менеджмента: / Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. / Пер. с англ. Общая редакция и вступительная статья профессора Евенко Л.И. – М.: Дело, 1992.– 800 с.;
7. Синицька О.І. Мотиваційні елементи створення соціальних виробничих груп в Європі та Україні: спільні та відмінні риси // Синицька О.І., Чорна Л.О., Сіренко С.О. Проблеми економічної інтеграції України в Європейський союз: європейські студії. Спеціальний випуск Вісника Тернопільської Академії народного господарства. – 2000. – № 15, Ч. 4. – С. 63-68;
8. Синицька О.І. Мотиваційні механізми управління персоналом: структура, важелі, напрями ефективізації: Монографія. – Вінниця: Вид-во «Розвиток» – 2006. – 135 с.;
9. Хміль Ф.І. Основы менеджменту: Підручник – К.: Академвидав, 2003 – 608с.