

**Менеджмент персонала: деятельность кадровой службы в новых
экономических условиях**

Яшкова Е.В. доцент, к.п.н.,

e-mail: Elenay2@yandex.ru;

Вагин Д.Ю., доцент, к.соц.н.

e-mail: 403485@mail.ru;

Мустафина Д.Р.,

студент кафедры

«Инновационные технологии менеджмента»

e-mail: dzhamily-yurok@mail.ru

Нижегородский государственный

педагогический университет им. К.Минина,

Россия, г.Нижний Новгород

Аннотация. В рамках концепции менеджмента персонала в статье рассматриваются особенности деятельности одного из ведущих подразделений организации - кадровой службы. Определяется роль и значение данного подразделения в эффективности работы организаций в целом. Выделены направления деятельности службы управления персонала по составу функций, которые обогащаются и усложняются в работе сотрудников данного подразделения в соответствии с требованиями экономической среды. Рассматривается классификация традиционных и нетрадиционных функций в работе кадровой службы. Определяются перспективы функционирования кадровой службы в современных экономических условиях и предлагаются изменения по структуре подразделения.

Ключевые слова: менеджмент, персонал, кадровая служба, экономическая среда.

В создавшихся экономических условиях в России происходит совершенствование функций органов, которые обеспечивают управление предприятия и персоналом, в целом. Являясь сущностным компонентом системы управления и регулирования, функции становятся более сложными, по мере развития системы внутри организации. В условиях экономического реформирования происходит изменение функций органов, обеспечивающих управление организации и сотрудников. Функционал усложняется с учетом изменений места, роли организации в обществе и возможностей ее развития.

Функциональное обогащение органов управления в настоящее время стали важными задачами, требующими законодательного, методического, научного и, грамотного организационного решения. Главные элементы системы управления человеческими ресурсами организации формируются с уровнями системы управления всей организации, где ключевым звеном системы становится кадровая служба. Кадровая служба организации – это общий комплекс структурных специализаций в сфере управления

человеческими ресурсами. В состав входят такие должностные лица, как: руководители, специалисты, исполнители – люди, способные управлять персоналом, согласно требованиям кадровой политики. Большинство руководителей осознают, что данная служба имеет важную роль в жизнедеятельности организации. Только целенаправленная, ответственная, постоянная работа с персоналом приносит успех. Первоначальная задача – нахождение принципов и механизмов, с помощью которых создаётся эффективная система управления персоналом. Система ориентируется на взаимовыгодные стратегические отношения и социальные партнёрства между фирмой и её работниками.

Призвание кадровой службы заключается в том, чтобы руководство не только было обеспокоено интересами кадрового предприятия, но и умело выполнять ряд социальных программ (на федеральном, территориальном уровнях). Важно отметить, что действия должны выполняться с учётом трудового законодательства. Отдел кадров признано считать самостоятельным структурным подразделением предприятия, которое подчиняется либо руководству данной организации, либо заместителю по кадровой работе. Для того, чтобы управление персоналом было наиболее эффективным, требуется, чтобы кадровая служба на предприятии выполняла стабильно свою деятельность. Необходимо проводить частые изменения в кадровой службе, чтобы все структуры предприятия организованно функционировали, подвергаясь меньшим рискам. Всё вышесказанное и определяет актуальность изучения проблемы по реализации функций управления человеческими ресурсами в организации.

Задачи и структура кадровой политики тесно переплетаются с развитием экономики страны. Главной функцией является понимание руководства организации роли персонала, состава, качественное выполнение и достижение целей, установленных перед производством [4].

Служба по управлению кадрами обеспечивает выполнение различных функций. Задачи такой службы и их выполнение очень сложны, поскольку каждая зависит от личностных оценок сотрудников: деловая оценка персонала, продвижение по службе. Все они влияют не только на самих работников, но и на эффективность формирования системы управления, и воспринимаются субъективно (таблица 1).

В системе управления экономикой перед организациями возникают новые задачи, связанные с управлением человеческими ресурсами. Это проблемы вознаграждения сотрудников и формирования эффективных пакетов компенсации, сохранения высококвалифицированных специалистов, которые могут выбирать место работы и оплату труда, и, проблемы повышения производительности и оптимизации числа сотрудников в условиях конкуренции [1].

Современные кадровые службы должны эффективно решать такие проблемы, как:

- планирование трудовых ресурсов;

- создание резерва персонала, подбор кандидатов, определение групп резерва; отбор персонала из групп резерва;
- оформление трудовых контрактов; оценка трудовой деятельности каждого работника;
- перевод, повышение, понижение, увольнение в зависимости от результатов труда;
- профориентация и адаптация;
- определение заработной платы и льгот в целях привлечения, сохранения и закрепления кадров;
- обучение кадров;
- подготовка руководящих кадров и др.

Как доказывают исследования, выполнение таких задач требует нетрадиционных компетенций и подходов, которые применяют в составлении документации, выдачи справок, оформления пенсий, подготовки приказов о поощрении и наказании, оформления больничных листов, ведения табельного учета, ведения личных дел сотрудников, технического обучения и т.д. Для успешного развития, организация должна управлять процессами привлечения обучения, оценки и вознаграждения сотрудников, а для этого применять нетрадиционные подходы, методы, процедуры, программы организации этих процессов [2,5,9].

При этом, главной задачей администрации заключается в обеспечении устойчивости и конкурентоспособности организации, осуществляя спектр обязанностей и нести ответственность за их выполнение. Знания, умения и навыки, творческий подход, эффективное решение, возможности сотрудников и предприимчивость – это все факторы, влияющие на кадровый потенциал (рисунок).

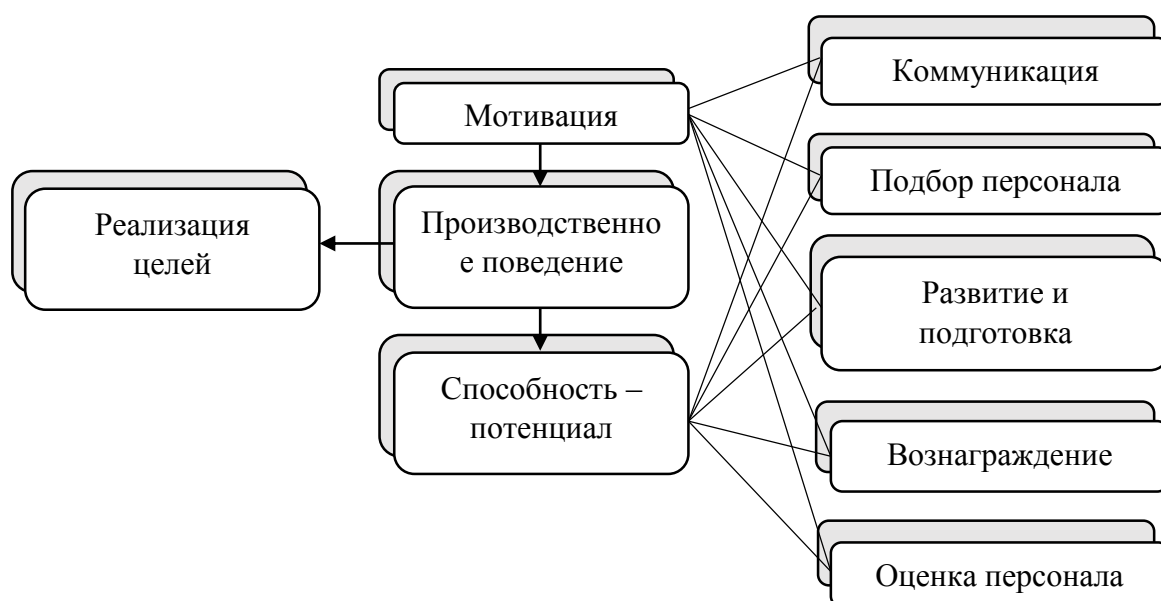


Рисунок – Модель управления персоналом организации

Перспектива функционирования кадровой службы обусловлены причинами ее создания.

Во-первых, служба персонала является некой «данью моде». Создание HR-службы – следование моде, значит она будет выполнять только представительную функцию. Здесь директор по кадрам не будет доверять кому-то решать серьёзные вопросы и выполнять задачи. В коллективе будет особый климат. Общий язык с топ-менеджерами и генеральным директором не удастся найти, так как подведомственная ему служба не будет восприниматься как подразделение, которое влияет на достижение стратегических целей фирмы.

В такой ситуации руководителю кадровой службы потребуется быстро отстоять статус своего подразделения, благодаря грамотному определению существующих проблем, предложение чётких путей их решения; необходимо получить в своё управление статьи затрат, связанные с планированием фонда оплаты труда, социальных льгот, затрат на привлечение персонала, укрепление корпоративной культуры и так далее [1].

Во-вторых, служба по персоналу выступает, как «скорая помощь» при решении определённых проблем. Иногда кадровая служба создаётся в качестве «помощника» другому существующему отделу по персоналу, который не выполняет поставленные задачи и не справляется с поставленными целями компании [6]. В таком случае, топ-менеджер сам планирует службу, определяет приоритеты решаемости задач, проводит специальные тренинги, обучения. Зачастую на предприятии появляется рекрутер – менеджер по подбору. Отсюда появляется понимание руководителя организации и акционеров в необходимости создания службы персонала для хорошего старта и успешного развития компании. Очень важно, чтобы директор по кадрам полностью воспользовался не только его должностными функциями, но и принимал участие в работе с топ-менеджерами, отчитывался о результатах деятельности бизнеса.

В-третьих, служба по кадрам, как неотъемлемая часть компании. HR-менеджер будет иметь возможность придерживаться в работе принципа активности. Он сможет выполнять свои функции при определённой профилактике, в противовес реактивной работе. Его деятельность будет целиком и полностью направлена на исправление и устранение проблем.

Рассмотрим функциональные особенности работы кадровой службы [7]:

1. Прогноз планирования потребностей кадров.
2. Систематический анализ состава кадров (половозрастной, профессиональный).
3. Учёт движения кадров внутри организации.
4. Процедура подбора и расстановки кадров.
5. Организация процесса адаптации новых кадров.
6. Формирование кадровой политики в организации.
7. Оценка развития, повышения квалификации, переподготовки и аттестации кадров.
8. Формирование кадрового резерва.

9. Анализ структуры аппарата управления кадрами.

10. Организация социального обеспечения работников (страхования и пенсии).

11. Ведение документации, личных карт сотрудников, подготовка отчётов.

Вышеперечисленные функции разделяются на традиционные и нетрадиционные. К традиционным функциям кадрового отдела относят подбор, расстановку, методы поощрения и стимулирования, анализы оценки, контроль кадров, оформление и ведение документации). Новые, нетрадиционные функции – это определение потребностей в кадрах на определённый период, учёт кадрового состава и программы подготовки.

Также функции подразделяются на основные (прогноз в потребности, подбор и контроль кадров) и вспомогательные (консультация, анализ организационной структуры, организация социального обеспечения).

Сейчас появилось очень много нетрадиционных функций, которые упростили в разы кадровую работу, а именно:

- контроллинг персонала – функция, в которую входят задачи создания информационной базы кадров, изучения влияний сотрудников на их рабочую деятельность, формирования условий для координации планирования персонала и оценки эффективности деятельности кадровой службы.

- кадровый консалтинг – функция, оказывающая услуги консультирования руководителей, определяя методы работы с персоналом, программы поиска, отбора и использования сотрудников.

- кадровый маркетинг включает в себя мероприятия по формированию стратегии привлечения новых человеческих ресурсов, оценке потребностей в персонале, изучению внутреннего и внешнего рынка труда, поиску необходимых дополнительных специалистов.

- лизинг персонала заключается в работе с посредническими организациями, то есть, использовании временных работников без официального установления отношений между фирмой и специалистом.

- мониторинг отвечает за профессионально-деловое консультирование сотрудников организации, мероприятия и программы контроля за компьютером. Его цель – оптимизировать рабочий процесс и способствовать результативной работе компании. Эта функция следит за динамикой, текучестью и балансом трудовых ресурсов. Обеспечивает стимулирование персонала, и следит за эффективной работой, предлагая новые, улучшенные процессы найма, обучения, повышения квалификации. Предлагает быстрое продвижение по карьерной лестнице, используя мотивирующие программы.

- автоматизирование системы управления персоналом – процесс накопления и обработки информационной кадровой базы, в которой хранятся личные данные сотрудников, информация о перемещениях и увольнениях кадров.

– кадровый аудит – функция, оценивающая потенциал кадровой службы, организации в целом, ее стратегии и цели. Аудит рассматривает процессы набора, отбора, аттестации, организационную культуру, кадровый резерв, отношения между работником и работодателем, своевременное исполнение обязанностей и целей, стоящих перед подразделениями [8].

За выполнением указанных функций стоят высокие требования службы управления персоналом. Престиж кадровых отделов в России находится на среднем уровне. Потому что в большинстве случаев кадровая служба в организации придерживается разделения традиционных функций. Но, зафиксировано, что некоторые российские организации используют новые функции и опыт стран с развитой рыночной экономикой [3].

Новый подход с нетрадиционными функциями ориентирован на персонал, его развитие и предоставление благоприятных условий для реализации кадровой деятельности. Реализация замыслов и решений руководства в кадровой политике становится на первый план в службе управления человеческими ресурсами.

Все процессы функций управления персоналом являются исключительно системными, базирующиеся на стратегии развития организации и отражающие кадровую политику. По мнению авторов статьи, на сегодняшний день совершенствование традиционных функций становится актуальным и необходимым для кадровых подразделений, и по структуре должны включать в себя несколько секторов с чётким разделением обязанностей, задач и функций.

Первый сектор включает в себя учёт и анализ всего кадрового делопроизводства. Его главными обязанностями являются разработка кадрового плана организации, подготовка штатного расписания; учёт кадров; создание базы о сотрудниках и их должностных инструкциях; формирование ведения личных дел сотрудников предприятия.

Второй сектор рекрутинга специалистов занимается кадровым планированием; поиском, отбором и набором персонала; оцениванием профпригодности; оформлением приёма на работу. Этот сектор обязует организовать обучение и повышение квалификации своих сотрудников, проводит аттестацию и исследования индивидуальной и групповой мотивации.

Третий сектор – сектор социальной политики. Он занимается состоянием благоприятного психологического климата в коллективе. Здесь руководители внедряют корпоративную культуру, проводят социологические исследования, поощряют инициативность, создают лучшие условия труда для выполнения поставленных целей организации.

Таким образом, исследование показывает, что экономическая среда диктует свои условия функционирования кадровой службы, способствует обогащению ее деятельности инновационными функциями для достижения стратегических целей организации.

Список литературы:

1. Вакуленко Р.Я., Заусайлова П.Ю. Модернизация кадровой политики организации // Инновационные технологии управления / Сборник статей по материалам IV Всероссийской научно-практической конференции (22 ноября 2017 г.) – 29 с.
2. Викулина М.А., Яшкова Е.В. Профессиональная подготовка менеджера образования в вузе (аксиологический аспект) / Нижний Новгород, 2005.
3. Дуракова И.Б. Управление персоналом в России: история и современность: монография / под ред. А.Я. Кибанова. – Москва: ИНФРА-М, 2015. – 240 с.
4. Латфуллин Г.А., Никитин А.С., Серебрянников С.С. Теория менеджмента. – СПб.: Питер, 2016. – 464 с.
5. Натейкина, Ю.О. Выявление проблем в процессе подбора персонала организации и пути их решения // European research. – 2016. – №1 (12). – С.79-81.
6. Одегов Ю.Г., Лабаджян М.Г. Кадровая политика и кадровое планирование; Юрайт – Москва, 2014. – 444 с
7. Оксинайд, К.Э. Управление социальным развитием и социальная работа с персоналом организации: Учебно-практическое пособие / К.Э. Оксинайд. – М.: Проспект, 2014. – 64 с.
8. Смурова А.С., Чекрыгина Н.И. Инновационные технологии современного управления персоналом // Сборник статей по материалам IV Всероссийской научно-практической конференции (22 ноября 2017 г.) – С 71-72.
9. Яшкова Е.В., Царева И.А. Селф-менеджмент как метод управления личной карьерой менеджера//Интернет-журнал Науковедение. 2015. Т.7. № 5 (30). С. 113.

Контактный телефон +79101056010