

## ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ И ИХ ХАРАКТЕРИСТИКА

**Введение.** В связи с переходом китайской экономики к инновационному типу развития, проблема эффективного кадрового менеджмента направленного на повышение результативности и производительности труда сотрудников, является весьма актуальной. Связано это с тем, что человеческий капитал становится одним из решающих нематериальных факторов конкурентоспособности как страны в целом, так и отдельно взятого предприятия. По этой причине насущным является задачи повышения эффективности системы управления персоналом в условиях новой экономики.

**Основная часть.** Применяемые на протяжении XX — начала XXI вв. концепции управления персоналом являются во многом результатом не только теоретических изысканий, но и многочисленных прикладных исследований во всех вышеуказанных отраслях знаний. Обобщая основные исследования, можно выделить следующие основные концепции (школы) науки управления персоналом:

1. Использование трудовых ресурсов. Положения данной концепции активно использовались в практике управленческой деятельности с конца XIX в. до 60-х гг. XX в. Сторонниками данной концепции были теоретики «Школы научного менеджмента», в которой рассматривался не человек, занятый в производстве, а его функция — труд. Труд же, в свою очередь, как фактор производства измерялся двумя параметрами: затратами рабочего времени и величиной оплаты труда.

2. Управление персоналом. Концепция развивалась с 30-х гг. XX в. В ее основу была положена теория бюрократической организации А. Файоля. Человек в организации воспринимался через его формальную роль — должность. Управление персоналом осуществлялось с помощью многочисленных административных механизмов (принципов, методов, полномочий, функций).

3. Управление человеческими ресурсами. Данное направление рассматривало человека как «невозобновляемый ресурс» — «элемент социальной организации в единстве трех основных компонентов — трудовой функции, социальных отношений, состояния работника» [1, с. 21]. В советской системе управления эта концепция применялась фрагментарно около 30 лет и в годы перестройки называлась «активизацией человеческого фактора».

4. Управление человеком. Сторонники данной концепции отходят от «ресурсного подхода в восприятии человека». Человек не только выходит на передний план в системе управления организацией, но он начинает рассматриваться как «особый объект управления» [1, с. 23].

5. Управление человеческим капиталом. Направление, сформулированное изначально как синтез экономической и социальной составляющей в рассмотрении деятельности организации, в дальнейшем развилось в полноценную концепцию, рассматривающую «человеческий капитал» как совокупность не только навыков, знаний, умений, но и уровня здоровья, среды жизнедеятельности человека и т.д., обеспечивающих совместно удовлетворение потребностей как человека, так и общества. По сути, произошел переход к рассмотрению человеческого капитала как основного фактора конкурентоспособности экономики страны.

Проблемам управления персоналом уделялось внимание многими исследователями. По мнению ряда авторов, например П.В. Журавлева и М.Н. Кулапова, одним из первых значение гуманизации управленческих процессов подчеркнул Роберт Оуэн (1771—1858) [1, с. 26]. Своим «промышленным и социальным экспериментом» он одним из первых попытался показать, что удовлетворение интересов работника, в том числе и в процессе труда, может стать мощным стимулом развития предприятия. То есть, заботясь о наемных работниках, работодатель, по сути, получает возможность более эффективно достигать своих целей. Конечно, мы не можем причислять Р. Оуэна к теоретикам управления персоналом как науки в полном смысле, однако именно он указал на необходимость уделять внимание этим вопросам.

К ранним работам по «психологизации» управления персоналом можно отнести труды американского психолога Гуго Мюнстерберга (1863—1916).

Среди его работ наибольший интерес в контексте нашего исследования представляют «Психология и индустриальная эффективность» (1912) и «Психология бизнеса» (1917), в которых ученый рассматривал три наиболее значимых, по его мнению, аспекта в бизнесе:

- необходимость поиска людей, интеллектуальные качества которых делают их наиболее соответствующими для выполнения требуемой работы;
- определение психологических условий, при которых организация сможет получить максимальные результаты от каждого работника;
- выбор способов воздействия на работников с точки зрения обеспечения эффективности деятельности организации.

Ученым были разработаны и апробированы тесты для выявления склонности человека к различным видам трудовой деятельности; был также сформулирован термин «психотехника», который в 50-е гг. XX в. был заменен на термин «прикладная психология».

Сегодня «индустриальная психология» по праву считается одной из наиболее важных и значимых сфер интересов Мюнстерберга, которую ученый рассматривал достаточно широко, включая в нее практически все составляющие современного управления персоналом на предприятии: профориентацию, повышение трудовой мотивации, создание условий для преодоления отрицательного влияния монотонности труда, повышение производственной дисциплины, правильный подбор и расстановка кадров и др.

Однако если рассматривать становление науки «управление персоналом» как составной части менеджмента, то бесспорным является утверждение, что оно связано, прежде всего, с работами Ф. Тейлора и его теорией «научного управления». Основной его труд — «Принципы научного менеджмента» (1911). Автор рассматривал управление как «процесс, требующий постоянной оптимизации, который основан на конкретных законах, правилах, принципах» [2]. Основным объектом в системе менеджмента выступал производственный персонал. Задача работника состояла в точном выполнении трудовых заданий. Следует, однако, отметить, что в отличие от Г. Мюнстерберга Ф. Тейлор рассматривал не человека, а его функцию «труд». Как любой фактор производства, труд должен приносить максимально возможный эффект при его минимальных затратах.

Дальнейшее развитие научное управление персоналом получило в работах последователей Ф. Тейлора, среди которых следует выделить Г. Л. Ганта, Ф. и Л. Гилбертов. Г. Л. Гант особо выделял среди других факторов производства именно персонал, указывая, что производственный персонал играет важную роль не просто в реализации производственного процесса, но в его рационализации [2].

Ф. и Л. Гилберты положили начало микроэлементному планированию. Л. Гилберт стала одним из основателей изысканий в области управления персоналом с использованием современных технологий, в частности она исследовала практические аспекты подбора, расстановки и подготовки кадров [3, с. 16].

В общем виде подходы к управлению трудовыми ресурсами Ф. Тейлора и его последователей можно охарактеризовать следующими основными аспектами [2]:

- 1) персонализация ответственности, каждый работник организации отвечает за ту работу и те обязанности, которые он выполняет;
- 2) разделение труда по вертикали, при котором за каждым иерархическим уровнем закреплены конкретные функции;
- 3) в организации и стимулировании труда индивидуальное преобладает над коллективным;
- 4) рационализация труда, основанная на минимизации затрат времени;
- 5) нормирование труда;
- 6) ориентация на экономические методы в системе стимулирования труда;
- 7) преобладание авторитарного стиля управления.

Таким образом, школа научного менеджмента сформировала принципы и подходы, послужившие основой для становления новой науки «менеджмент» и ее составной части «управление персоналом». В дальнейшем эти подходы развивались, видоизменялись, происходило их совершенствование. Многие принципы, предлагаемые Ф. Тейлором, в настоящее время не могут применяться в своем первоначальном виде, однако заложенные школой научного управления основы продолжают фрагментарно использоваться, безусловно, с определенной корректировкой. По мнению современных ученых, основными слабыми сторонами теории Ф. Тейлора выступают следующие [2]:

- ориентация исключительно на экономические и административные рычаги (методы) управления;
- в основе принятия решений в области нормирования и стимулирования труда лежали возможности «наилучшего» работника в фазе максимально высокой устойчивой работоспособности;
- ограничение инициативы работника;
- ориентация на индивидуальную, а не командную работу.

Сегодня можно утверждать, что любая организация (от микро- до макроуровня) процветает настолько, насколько грамотно она не просто привлекает и сохраняет, но и, главное, развивает свои человеческие ресурсы, свой персонал. При формировании принципов, целей и задач управления развитием персонала в системе управления персоналом, предприятия должны учитывать как мировой опыт стран с развитой экономикой, так и собственные стратегии развития. Процессы развития персонала будут менять модель поведения собственно персонала, воздействуя на каждый из 6-ти элементов: работников, сотрудников, линейный менеджмент, организацию, поведение и исходные результаты [4, с. 73].

В современной литературе можно встретить минимум четыре подхода к определению сущности понятия «управление персоналом» [5]:

- 1) «использование трудовых ресурсов (рабочей силы)». Подход основывается на следующих положениях: обеспечение единого руководства, соблюдение строгой вертикали, достижение баланса между властью и ответственностью, обеспечение дисциплины, обеспечение подчинения личных интересов общим;
- 2) «управление персоналом». Такой подход привел к тому, что в рамках науки управления персоналом активно начали изучать вопросы поведения организационной группы (взаимоотношения работников внутри и вне организации);
- 3) «управление человеческими ресурсами (HR)». Странники модели «управление человеческими ресурсами» считают, что персонал является таким же ресурсом, как сырье, оборудование, информация;
- 4) «управление человеком». Все внимание у тех, кто придерживается этого подхода, сосредоточено на конкретной личности в пределах организационного поля, которое состоит из взаимозависимостей отдельно взятого работника, коллектива, организации и ее менеджмента.

С точки зрения обзора различных толкований данной категории, Категория « управление персоналом » является совокупностью принципов, методов и средств целенаправленного воздействия на персонал, обеспечивающих максимальное использование интеллектуальных и физических способностей при выполнении трудовых функций для достижения целей организации. Именно на достижение целей функционирования предприятия стоит акцентировать внимание в определении этого понятия, ведь система управления персоналом является составляющей системы управления предприятием в целом.

Персонал является ключевым объектом системы управления персоналом, что вынесено в название этой сферы деятельности. Отдельно взятый работник также является объектом управления персоналом, так как трудовой коллектив или совокупность работников формируются не из кого-либо, а именно из конкретных работников.

Субъект управления персоналом — руководители различных уровней, выполняющие функции по управлению персоналом, а также специалисты кадровой службы [6, с. 75].

Управление персоналом опирается на законы и закономерности, изучаются различными науками, связанными с управлением (теория управления, информационные технологии управления персоналом, психофизиологии профессиональной деятельности, инновационный менеджмент и т. п). Инновационные изменения в управлении персоналом, безусловно, связаны с информационными технологическими системами и грамотном построении информационного менеджмента на предприятии, частью которого является управление персоналом. Зарубежная практика освещает комплекс инновационных подходов к управлению персоналом, которые являются полезными для практики отечественных предприятий. Эти инновации сосредоточены на создании инновационных площадок, в основе которых лежат web-технологии, используемые в компаниях. Основной задачей этих площадок является генерация и отбор перспективных идей по управлению персоналом и оптимизации и рационализации труда в организации; создание интерактивной коммуникации среди сотрудников; повышение системы привлечения и мотивации работников в деятельности предприятия [6, с. 105].

Субъект системы развития персонала-работники предприятия, объект — профессионально-квалификационные, личностные и другие важные для организации характеристики персонала. Если на предприятии имеется эффективная система развития персонала, то это дает ему ряд преимуществ. Профессиональное развитие персонала предусматривает следующие этапы включения индивидов в организацию: адаптацию, интеграцию работников в коллектив, непосредственное выполнение рабочих обязанностей, должностное и профессиональное продвижение.

Формирование системы развитием персонала должна базироваться на принципах менеджмента с применением специально разработанного инструментария управление развитием персонала. Учеными было сделано много попыток систематизировать принципы развития персонала, однако эта тематика остается недостаточно исследованной, что связано с новизной как самой экосистемы, так и темпами ее интеграции на отечественном рынке.

Неоднозначное толкование основных принципов делает невозможным эффективное управление, что в результате приводит к выбору неверной стратегий, неадекватных условиям, существующих на практике.

Принципы формирования системы развития персонала дают возможность предприятию построить систему научно-ориентированного управления, на чем базируется деятельность топовых компаний мира.

Принципы развития персонала должны соответствовать общим принципам управления, а также, что не менее важно способам, целям, средствам, правилам действий субъектов и объекта управления развитием персонала.

В области информационных технологий следует придерживаться следующих принципов при формировании системы развития персонала: инновационность, экономичность, непрерывность, адаптивность, ответственность, комплексность, научность, многовекторность.

**Заключение.** Управление персоналом — существенная взаимосвязь между причиной и следствием, устойчивое отношение между явлениями, связанными с управлением персоналом, взаимоотношения между людьми и накладывает значительный отпечаток на их характер.

Методы управления персоналом подразделяются на три группы:

- административные (формирование структуры управления персоналом, подбор и отбор персонала и др.);
- экономические (материальное стимулирование и установление материальных дотаций, установление экономических норм и нормативов и др.);
- социально-психологические (социально-психологический анализ работников коллектива, моральное стимулирование персонала и др.).

При их помощи вырабатываются способы воздействия на коллективы и отдельных работников для осуществления их деятельности.

#### Список цитируемых источников

1. Журавлев, П. В. Мировой опыт в управлении персоналом: обзор зарубежных источников: монография / П. В. Журавлев, М. Н. Кулапов, С. А. Сухарев. — М. : Рос. экон. акад.; Екатеринбург: Деловая кн., 2018. — 232 с.
2. Тейлор, Ф. Научная организация труда / Ф. Тейлор // Управление — это наука и искусство // А. Файоль [и др.]. — М. : Республика, 1992. — 351 с.
3. Варакулина, М. В. Система управления персоналом предприятия: концептуальная модель и механизм ее реализации: монография / М. В. Варакулина ; Брест. гос. ун-т им. А. С. Пушкина, Брест. обл. исполн. ком. — Брест : БрГУ, 2019. — 178 с.
4. Зайцев, Н. Л. Экономика, организация и управление предприятием / Л. Н. Зайцев. — М. : Инфра-М, 2010. — 455 с.
5. Маслоу, А. Мотивация и личность: пер. с англ. / А. Маслоу. — СПб.: Евразия, 1999. — 478 с.
6. Шапиро, С. А. Инновационные подходы к процессу управления персоналом организации: монография / С. А. Шапиро. — М. : РХТУ им. Д. И. Менделеева, 2011. — 152 с.