

Современные аспекты методов управления человеческими ресурсами в организации

© М.С. Фомина, Н.Е. Садковская

КФ МГТУ им. Н.Э. Баумана, Калуга, 248000, Россия

Показана необходимость систематизации управленческого потенциала и применения ее на практике. Рассмотрены основополагающие методы управления человеческими ресурсами, их дальнейшее развитие, которое включает в себя выработку и реализацию корпоративной стратегии, соответствующей быстро изменяющимся внешним условиям. Авторы подчеркивают, что главный принцип современной концепции управления — признание человеческих ресурсов как решающего фактора эффективности и конкурентоспособности работы всей организации.

Ключевые слова: управление, корпоративная культура, человеческие ресурсы, теория управления персоналом, деятельность организации.

Управление в обществе существовало тысячи лет и шло параллельно развитию цивилизации. Еще перед первыми представителями человеческого рода ежедневно стояли вопросы о распределении и использовании весьма ограниченных интеллектуальных и физических ресурсов, о разделении труда, о соблюдении дисциплины и создании стимулов к работе.

По мнению ученых-экономистов, важная предпосылка выживания наиболее эффективных организаций в конкурентной среде — это формирование прогрессивных методов управления персоналом, аккумулирующего достижения современных управленческих подходов, ведущим мотивом которых является признание людей, человеческого капитала организаций в качестве важнейшего ресурса. Потребность в определении и систематизации управленческого потенциала дала толчок к зарождению первых методов управления, что впоследствии значительно повлияло на выработку и реализацию корпоративной стратегии организации.

Идеологом и родоначальником школы научного управления является Фредерик Тейлор. Основа теории научного управления Тейлора заключается в следующих трех принципиальных положениях:

- рационально-организованный труд рабочих;
- наличие формальной структуры организации;
- поиск механизмов сотрудничества управляющего и управляемого.

Объектом для исследования является максимально возможный уровень производительности труда рабочих, для достижения которого были разработаны оптимальные методы выполнения трудовых операций. В соответствии с учением Тейлора, управление персоналом сводится к управлению процессом труда рабочих для максими-

зации его производительности исключительно на основе ускорения и совершенствования производственно-технического процесса. В этих условиях система заработной платы приняла строго индивидуальный и дифференцированный характер в зависимости от выполнения установленных норм.

Школа научного управления внесла важный вклад в теорию управления персоналом, заключающийся в систематическом использовании методов и инструментов стимулирования работников в целях повышения степени заинтересованности для обеспечения эффективной производительности их трудовой деятельности.

Таким образом, теорию научного управления можно определить как переломный этап, благодаря которому четко определились многие аспекты управления персоналом [1]:

- подбор квалифицированных кадров;
- соотношение знаний и умений работника с выполняемой работой;
- формирование дружеских отношений в коллективе;
- нормирование труда и многое другое.

Основоположником административной (классической) школы управления является французский социолог Анри Файоль. С точки зрения этой теории, организация рассматривалась как совокупность возможных перспектив. Сторонники классической школы пытались определить общие характеристики и закономерности, не заботясь о социальных аспектах управления, в том числе и кадровом управлении.

Главный вклад А. Файоля в теорию управления персоналом заключается в том, что он рассматривал управление как универсальный и емкий процесс, состоящий из следующих обязательных и взаимосвязанных функций: планирования, организации, распорядительства, координации и контроля [2].

Немецкий социолог Макс Вебер также внес существенный вклад в развитие теории управления. Он разработал теорию бюрократического построения организации, которая должна обеспечить скорость, точность, порядок, определенность, непрерывность и предсказуемость быстро меняющейся экономики организаций.

Классическая школа управления рассматривала кадровые вопросы организационно-административных позиций. Конкретный работник при этом не являлся самостоятельным объектом управления персоналом.

До появления школы человеческих отношений мало кто мог предположить, что человек может быть не только объектом труда, но и личностью. Школа человеческих отношений зародилась в ответ на неспособность полностью осознать человеческий фактор в организации. Поскольку она возникла как реакция на недостатки классического подхода в управлении, ее часто называют неоклассической.

Признанными авторитетами школы человеческих отношений считаются Элтон Мэйо и Мэри Паркер Фоллетт. Под влиянием их взглядов акцент в исследовании управления изменился с решения функций и за-

дач, выполняемых работниками, на конкретного человека и его взаимоотношения в коллективе. К этому выводу Э. Мэйо привели данные, полученные в результате специально проведенного в течение нескольких лет исследования в «Вестерн Электрик Компани» (США). Исследования показали, что поведение человека на работе и результаты его труда зависят не только от материального вознаграждения, но и оттого, в каких социальных условиях он находится на работе, какие взаимоотношения существуют между рабочими и между рабочими и руководителями. Как отмечал Э. Мэйо, руководители должны доверять рабочим и основное внимание уделять созданию благоприятных отношений в коллективе, т. е. создавать положительный социально-психологический климат, формировать лояльный рабочий коллектив.

Теоретик управления Мэри Паркер Фоллетт придерживалась аналогичной точки зрения. По ее мнению, для успешного управления руководителю следует отказаться от формального отношения с работниками, опирающегося на должностную власть, а быть признанным коллективом лидером. Гармония и гибкость в отношениях между менеджерами и рабочими М. Фоллетт считала основополагающими критериями успеха. Менеджер должен принимать решения, исходя из текущей ситуации, и управлять так, как диктует ситуация, а не по предписанию функций управления [3].

В настоящее время наработки основоположников этой школы очень активно используют в своей практике специалисты по управлению персоналом, курирующие такой важный процесс в системе управления, как формирование корпоративной культуры. Современные руководители рассматривают культуру как важный стратегический инструмент, способный ориентировать все подразделения на общие цели, мобилизовать инициативу сотрудников, облегчить взаимное общение. Фактически происходит трансформация управления персоналом в управление человеческими ресурсами.

Девяностые годы XX века характерны тем, что в менеджменте начинает зарождаться принципиально новая теория управления организацией — корпоративно-стратегическая. Объектом данного подхода становятся не люди и их деятельность, а организационные культуры различного характера. Начала меняться парадигма управления, о чем свидетельствует становление стратегического управления человеческими ресурсами. Выработка и реализация корпоративной стратегии, которая могла бы лучше соответствовать быстро изменяющимся внешним условиям, стала исключительно важной частью деятельности большинства компаний. Соблюдая правила данной стратегии, организации способны добиться максимальной эффективности и успеха [4, 5].

К корпоративной стратегии предъявляют ряд требований:

непрерывно функционирующая и постоянно обновляемая образовательная программа, особенно в технических отраслях, где велика скорость прогресса;

оптимальное соотношение между должностью сотрудника и занимаемым им постом во избежание неэффективного использования человеческих ресурсов;

хорошо развитая система мотивации труда, посредством которой будет реализовываться четкий план достижения целей организации;

наличие внутриорганизационной культуры, в основу которой положены развитые системы коммуникаций, положение индивида в организации, принятая символика, организационные табу, стили разрешения конфликтов и уважение к сотрудникам любого ранга;

системный подход к управлению, предусматривающий принятие решений на основе учета важнейших обстоятельств и возможных приемов воздействия в их взаимодействии.

Современный управленец должен уделять большое внимание применению многоаспектного менеджмента, построенного на основе принципов «целевого управления». «Целевое управление» предполагает следующее [6].

1. Создание такой системы, которая дает сотрудникам возможность работать, совмещая свои индивидуальные интересы с общими целями компании.

2. Стремление иметь не конвейер найма и увольнения, а компанию, базирующуюся на высококвалифицированных специалистах и готовую к развитию и риску.

3. Использование политики открытых дверей, нацеленной на построение взаимного доверия и понимания и на создание условий, в которых люди чувствуют свободу выражения своих мыслей, мнений и могут поделиться проблемами и заботами.

4. Создание новаторской, надежной продукции — ключевого элемента удовлетворения потребностей покупателя.

Таким образом, в современной науке и практике менеджмента происходит постоянный процесс совершенствования, обновления и поиска новых подходов, концепций и идей в области управления человеческими ресурсами как ключевым и стратегическим ресурсом деловых организаций. На выбор той или иной управленческой модели влияют тип бизнеса, корпоративная стратегия и культура, а также организационная среда. Модель, успешно функционирующая в одной организации, может оказаться совсем не эффективной для другой в связи с невозможностью ее интегрирования в организационную систему управления.

При всем многообразии существующих в современном менеджменте подходов к управлению людьми в организации, а также отличиях в средствах и методах их практической реализации можно сформулировать основополагающий принцип современной концепции управления — признание человеческих ресурсов как решающего фактора эффективности и конкурентоспособности организации как ключевого ее ресурса, имеющего экономическую полезность и социальную ценность.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Здравомыслов А.Г. *Потребности. Интересы. Ценности*. Москва, Политиздат, 1986, 223 с.
- [2] Маренков Н.Л., Алимарина Е.А. *Управление трудовыми ресурсами*. Москва, Изд-во «Феникс», 2004. 448 с.
- [3] *Психология менеджмента*. Никифорова Г.С., ред. Санкт-Петербург, Питер, 2004, 639 с.
- [4] Садковская Н.Е. Экономия ресурсов организации в процессе развития управленческих решений. *Наукоемкие технологии в приборо- и машиностроении и развитие инновационной деятельности в вузе. Мат. Всерос. науч.-техн. конф.* Москва, 2010, т. 3, с. 72–74.
- [5] Фомина М.С., Садковская Н.Е. Оценка работы персонала с помощью КРІ. *Наука и образование XXI века: Мат. Междунар. науч.-практ. конф.* Москва, 2013, ч. 1, с. 225–230.
- [6] Корицкий Э.Б., Нинциева Г.В. *Научный менеджмент: российская история*. Санкт-Петербург, Питер, 2004, 220 с.

Статья поступила в редакцию 19.06.2014

Ссылку на эту статью просим оформлять следующим образом:

Фомина М.С., Садковская Н.Е. Современные аспекты методов управления человеческими ресурсами в организации. *Инженерный журнал: наука и инновации*, 2014, вып. 11. URL: <http://engjournal.ru/catalog/indust/hidden/1289.html>

Фомина Мария Сергеевна родилась в 1992 г. Студентка кафедры «Экономика и организация производства» КФ МГТУ им. Н.Э. Баумана. Область научных интересов: экономика, лингвистика. e-mail: mariya.fomina@list.ru

Садковская Наталия Евгеньевна родилась в 1963 г., окончила КФ МГТУ им. Н.Э. Баумана в 1986 г. Д-р техн. наук, профессор кафедры «Экономика и организация производства» КФ МГТУ им. Н.Э. Баумана. Область научных интересов: экономика. e-mail: natsadkovskaya@rambler.ru

Modern aspects of human resource management practices in the organization

© M.S. Fomina, N.E. Sadkovskaia

Kaluga Branch of Bauman Moscow State Technical University, Kaluga, 248000, Russia

The article explains the need to systematize the management capacity and its application in practice, examines the fundamental methods of human resources management and their further development, which, according to the author, includes the formulation and implementation of corporate strategy, corresponding to the rapidly changing external environment. The author emphasizes that the main principle of modern management concepts is the recognition of human resources as a decisive factor in the efficiency and competitiveness of the whole organization.

Keywords: management, corporate culture, human resources, personnel management theory, the organization's activities.

REFERENCES

- [1] Zdravomyslov A.G. *Potrebnosti. Interesy. Tsennosti. (Aktual'nye problemy ist. materializma)* [Needs. Interests. Values. (Actual problems of true materialism)]. Moscow, Politizdat Publ., 1986, 223 p.
- [2] Marenkov N.L., Alimarina E.A. *Upravlenie trudovymi resursami* [Human Resource Management]. Moscow, Feniks Publ., 2004, 448 p.
- [3] Nikiforov G.S., ed. *Psikhologiya menedzhmenta* [Psychology of management]. St. Petersburg, Piter Publ., 2004, 639 p.
- [4] Sadkovskaya N.E. *Ekonomiya resursov organizatsii v protsesse razvitiya upravlencheskikh reshenii* [Saving resources of organizations in the development of management decisions]. *Naukoemkie tekhnologii v priboro- i mashinostroenii i razvitie innovatsionnoi deyatel'nosti v vuze: Materialy Vseros. nauch.-tekhn. konf.* [High Tech in the instrument making and mechanical engineering and development of innovation activities in universities: Proc. of All-Russian sci.-tech. conf.]. Moscow, 2010, vol. 3, pp. 72–74.
- [5] Fomina M.S., Sadkovskaya N.E. *Otsenka raboty personala s pomoshchyu KPI. Nauka i obrazovanie XXI veka: Materialy Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii* [Evaluation of staff through KPI. Education and Science of the XXI century: Proceedings of the International Scientific and Practical Conference]. Moscow, 2013, Part 1, pp. 225–230.
- [6] Koritsky E.B., Nintsieva G.V. *Nauchnyi menedzhment: rossiyskaya istoriya* [Scientific management. The Russian history]. St. Petersburg, Piter Publ., 2004, 220 p.

Fomina M.S. (b. 1992) is a student at the Department of Economics and Organization of Production at Kaluga Branch of Bauman Moscow State Technical University. Research interests: economics, linguistics. e-mail: mariya.fomina@list.ru

Sadkovskaya N.E. (b. 1963) graduated from Kaluga branch of Bauman Moscow Higher Technical School in 1986. Dr. Sci. (Eng.), Professor at the Department of Economics and Production Organization of Kaluga branch of Bauman Moscow State Technical University. Research interests: economics. e-mail: natsadkovskaya@rambler.ru