

Подсистема управления человеческими ресурсами

В.В.Халиулина

Кемеровский государственный университет
г. Кемерово

Рассматривая современное состояние науки управления и сложившуюся практику, следует отметить, что система управления организациями во многом определяется развитостью входящих в нее подсистем, в частности подсистемы управления человеческими ресурсами. Эффективность бизнеса в значительной мере зависит от человеческих ресурсов – навыков, умений, знаний персонала. Понимая это, сегодня многие предприниматели в различных секторах рынка инвестируют немалые средства в человеческие ресурсы: отбор, оценку, обучение, стимулирование труда и мотивацию сотрудников. Современный взгляд на управление персоналом заключается в том, что работники, отвечающие требованиям организации, рассматриваются как стратегический ресурс, который необходимо привлечь, рационально разместить, мотивировать его деятельность, развивать, чтобы достичь стратегических целей организации.

Постепенное осознание важности человеческого фактора для успеха компании приводит к появлению служб управления персоналом.

Деятельность таких служб также отличается от деятельности отделов кадров. Управление персоналом из вспомогательной, обслуживающей становится одной из ведущих функций предприятия. Главная цель службы персонала – повышение эффективности работы сотрудников, разработка и реализация программы развития персонала.

В функциональном отношении под управлением персоналом организации подразумеваются следующее:

- формирование кадровой политики и определение общей стратегии обеспечения организации работниками;
- планирование потребности в персонале с учетом существующего кадрового состава;
- поиск, привлечение, отбор и оценка персонала;
- оформление трудовых отношений;
- ознакомление с рабочим местом и условиями труда;

- содействие адаптации;
- выбор и разработка систем оплаты труда и социальных гарантий;
- развитие персонала;
- управление карьерой;
- управление затратами на персонал;
- выявление социальной напряженности в коллективе, разрешение конфликтов, развитие отношений с представителями работников;
- работа по созданию безопасных и комфортных условий труда и соблюдению правил техники безопасности и охраны труда.

Рассмотрим организацию работы службы управления персоналом на примере ООО «ТК Диал-С». В обязанности этого функционального подразделения организации входит: 1) определение потребности в работниках различных специальностей; 2) составление банка данных по должностям и профессиям; 3) контроль рационального использования персонала; 4) составление необходимых документов по приему, перемещению и увольнению работников.

Служба управления персоналом данного предприятия состоит из трех человек: руководитель службы персонала и двое менеджеров по персоналу.

На наш взгляд, для обеспечения эффективной работы службы управления персоналом на данном предприятии необходимо, чтобы основными функциями данного подразделения были:

- подбор, найм, формирование персонала организации для наилучшего достижения целей компании;
- развитие организационной структуры и морального климата предприятия, способствующих проявлению творческой активности каждого работника;
- наилучшее использование потенциала каждого работника и его вознаграждение;
- обеспечение гарантий социальной ответственности организации перед каждым работником.

В практическом смысле можно выделить такие функции, как:

- четкое понимание и реализация стратегических и тактических целей организации;
- прогнозирование ситуации на рынке труда и в собственном коллективе для принятия своевременных упреждающих мер;
- анализ имеющего кадрового потенциала и планирование его развития с учетом перспективы;
- мотивация персонала;
- оценка и обучение кадров;
- содействие в адаптации работников к нововведениям;
- создание социально-комфортных условий в коллективе;
- решение частных вопросов психологической совместимости сотрудников;
- традиционная кадровая работа (кадровое делопроизводство);
- внедрение современных методик работы с персоналом.

Так же необходимо проводить мероприятия, направленные на установление дружеских отношений в коллективе (совместные выезды на природу, праздники и т.д.) в связи с тем, что моральный климат в коллективе напрямую зависит от слаженности коллектива в работе.

Необходимо усовершенствовать систему подбора кадров, т.е. производить поиск сотрудников через внешние агентства, которые выполняют часть функций по поиску персонала по определенным заданным критериям, что в достаточной степени будет экономить время службы управления, и способствовать более тщательному поиску сотрудников. Акцент в работе необходимо сделать и на подбор персонала из состава студентов, проходящих практику в ООО «ТК Диал-С», что позволит повысить скорость адаптации и профориентации сотрудников.

Так же мы рекомендуем разработать индивидуальную программу для обучения кадров с учетом их профессиональных достижений и черт характера, обучения ассортименту товаров, технологиям продаж, корпоративным ценностям компании.

Необходимо ввести систему аттестации персонала. В качестве разработки программы аттестации предлагается проводить оценку персонала 2 раза в год с применением компьютерного тестирования и собеседования. В результате чего члены аттестационной комиссии будут делать выводы о дальнейшей судьбе сотрудника (повышение, понижение, повышение заработной платы и т.д.).

В настоящее время существует колоссальное количество способов воздействия на мотивацию работников организации.

Причем факторы, которые сегодня мотивируют конкретного человека к продуктивному труду, завтра могут тормозить деятельность того же самого человека. Действие механизма мотивации проблематично, так как никто не может спрогнозировать и сказать какой силы должен быть мотивирующий фактор и когда он сработает. Обилие литературы по проблемам мотивации сопровождается многообразием точек зрения на их природу. Это, несомненно, предопределяет большой интерес к проблемам мотивации и стимулирования человека к деятельности, в том числе профессиональной.

Нами была проанализирована система мотивации и стимулирования в Кузбасском филиале ФГУП «ПО Инжгеодезия». Она включает в себя материальное и нематериальное стимулирование. Система материального стимулирования предполагает следующие компоненты.

1. Организация основной заработной платы.

Премияльные поощрения (выплачиваются ежеквартально и по итогам года);

Доплаты:

- за высокое профессиональное мастерство;
- за высокие достижения в труде и высокий уровень квалификации;
- выполнение особо важной работы на срок ее проведения;

за выслугу лет;

Поощрения:

- в связи с 50-летием со дня рождения;
- в связи с 55-летием (женщины) и 60-летием (мужчины);
- при прекращении трудовой деятельности, в связи с уходом на пенсию.

Система нематериального стимулирования состоит из следующих частей.

На предприятии имеется доска почета, на которой расположены фотографии наиболее отличившихся работников. Также имеется доска ветеранов труда, непрерывно отработавших в филиале 20 и более лет для женщин и 25 и более лет для мужчин.

По итогам года особо отличившиеся работники в выполнении производственных заданий награждаются почетными грамотами, благодарственными письмами с вручением денежных вознаграждений.

Работники также награждаются отраслевыми званиями, знаками отличия: «отличник

геодезии и картографии», «почетный геодезист». Также может быть присвоено звание «заслуженный работник геодезии и картографии» за многолетний добросовестный труд и особый вклад в развитие картографо-геодезической деятельности по представлению руководства объединения, согласованное с региональными властями и по указу президента РФ.

В целом систему мотивации и стимулирования в Кузбасском филиале ФГУП «ПО Инжгеодезия» можно назвать достаточно продуманной и направленной как на улучшение экономических показателей организации, так и на материальное и моральное удовлетворение работников.

Несмотря на это, считаем возможным сформулировать следующие основные предложения по развитию системы мотивации и стимулирования персонала в Кузбасском филиале ФГУП «ПО Инжгеодезия».

Необходим комплексный подход к формированию системы мотивации и стимулирования труда, то есть учет потребностей не отдельных категорий работников, а всего коллектива.

Следует использовать для мотивации сотрудников не только материальные и моральные факторы мотивации, но и организационные, технические, социальные, физиологические.

Несмотря на положительный в целом опыт построения системы мотивации и стимулирования труда на предприятии, следует отметить, что здесь практически отсутствуют исследования мотивационной структуры сотрудников. На наш взгляд, в современных условиях игнорирование мониторинга моти-

ваторов труда недопустимо, так как рано или поздно существующая система может дать сбой. В этой связи считаем целесообразным предложить предприятию такую форму выявления структуры мотивационной деятельности сотрудников как анкета. Анализ результатов, полученных в ходе опроса, позволит скорректировать систему стимулирования и мотивации на предприятии, сделать ее более жизнеспособной и адекватной мотивационным ожиданиям персонала.

Необходимо усилить деятельность предприятия в области обучения и повышения квалификации сотрудников. На данный момент эта система используется лишь для некоторых категорий работников.

На наш взгляд, творчеству сотрудников на предприятии не дают в полной мере развернуться. Считаем возможным для руководства филиала уделять внимание и этому, очень важному, стимулирующему аспекту. Необходимо скорректировать систему материального и морального стимулирования таким образом, чтобы каждый работник знал, что предложение, выдвинутое им и оптимизирующее работу, принесет ему дополнительные материальные и моральные выгоды.

Необходимо проведение ежемесячных собраний всего коллектива, на которых будут подводиться основные итоги, морально поощряться наиболее отличившиеся сотрудники, а также заслушиваться предложения и пожелания по усовершенствованию трудового процесса. Это позволит повысить вовлеченность персонала в руководство предприятием, а также даст возможность работникам почувствовать свою значимость для организации.

Междисциплинарный подход в экономическом образовании

Б.М. Целебровский

Алтайский государственный технический университет им. И.И. Ползунова
г. Барнаул

Любое предприятие является достаточно сложной системой, которая базируется на принципе целостности.

Принцип целостности заключается в том, что предприятие проявляет себя как не-

ПОЛЗУНОВСКИЙ АЛЬМАНАХ №1 2009

что целое, обладающее такими свойствами, которые принадлежат всему целому, а не его составным частям. Из этого следует, что при изучении и проектировании предприятия необходимо познавать не только его части (эко-