

ББК У.в631

АНАЛИЗ СТАДИЙ РАЗВИТИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

Л.С. Попова

ГОУ ВПО «Тамбовский государственный технический университет», г. Тамбов

Рецензент С.В. Пономарев

Ключевые слова и фразы: матрица связей; стадии развития системы; управление человеческими ресурсами.

Аннотация: Проведен анализ стадий развития системы управления человеческими ресурсами с помощью матрицы связей, позволяющей определить уровень развития системы, а также виды деятельности по управлению персоналом, которые необходимо включить в систему для достижения тех или иных целей организации.

Изучение вопроса управления персоналом представляется актуальным в условиях современной России, поскольку успех любой компании все в большей степени зависит от качества человеческих ресурсов, которыми она располагает.

Организации необходимо результативно и эффективно использовать человеческие ресурсы, а, следовательно, максимально использовать потенциал персонала. Это возможно при общем подходе к любой единице всех человеческих ресурсов.

Во всех организациях, так или иначе, осуществляется деятельность по управлению персоналом. Однако в большинстве из них все виды данной деятельности реализуются по отдельности, вне системы. Как известно, системный подход – один из принципов менеджмента качества. Для успешного развития организации необходимо построить, постоянно совершенствовать, оценивать и актуализировать систему управления человеческими ресурсами (УЧР).

Построение такой системы необходимо начинать с определения видов деятельности по управлению персоналом, которые должны в нее входить.

Для этого может быть использована предложенная нами «Матрица связей стадий развития системы УЧР и причинно-следственных отношений» (рис. 1).

Попова Л.С. – магистрант кафедры «Автоматизированные системы и приборы» ТамбГТУ. Работа выполнена под руководством канд. техн. наук, доцента А. Ю. Сенкевича.

Стадии развития системы УЧР Причинно-следственные отношения	Управление построением системы (уровень подсистемы)	Управление взаимодействием (уровень системы)	Управление результатом (уровень надсистемы)
Цель	Потребность организации в существовании	Потребность организации в развитии	Потребность в актуализации (соответствие окружающей действительности)
Действие	Подбор персонала. Аттестация. Управление кадровыми перемещениями. Проверка соблюдения трудовой и производственной дисциплины, норм ТБ	Обучение. Мотивирование. Информирование. Управление трудовой культурой	Развитие. Адаптация. Коммуникации. Оценка и анализ. Измерение и мониторинг удовлетворенности персонала. Управление деловой карьерой. Управление конфликтами
Результат	Квалифицированный персонал с необходимым потенциалом. Потенциальная возможность развития	Высококвалифицированный, компетентный, осведомленный, подготовленный, заинтересованный в развитии персонал. Возможность дальнейшего развития и постоянного улучшения	Высококвалифицированный, вовлеченный в постоянное улучшение персонал. Возможность построения дальнейших стратегических планов развития
↓ ↓ ↓			
Недостатки и опасности			
Потенциал работников не развивается. Косность и рутинность	Отсутствие сплоченности коллектива всей организации. Индивидуалистские приоритеты	Возможность спада развития. Остановка на определенном уровне развития (остановка совершенствования)	
Связь с системой менеджмента качества			
Существование СМК невозможно	СМК разрабатывается, внедряется, возможно работоспособна, но не эффективна	СМК результативна и эффективна	

Рис. 1. Матрица связей стадий развития системы управления человеческими ресурсами и причинно-следственных отношений

Для построения данной матрицы был применен небезызвестный закон «причин и следствий». При этом термины «причина», «взаимодействие», «следствие» были заменены на «цель», «действие», «результат» соответственно.

В столбцах матрицы определены стадии развития системы УЧР (уровни системы), в строках – причинно-следственные отношения.

Рассмотрим понятие уровней системы. В данном случае под системой понимается сама организация, подсистема – это структурные единицы предприятия, надсистема – общество.

Первая стадия развития системы УЧР – управление построением системы, то есть самый первый этап – формирование системы. На данном этапе целью организации может быть потребность в существовании, желание «удержаться на плаву». Для осуществления такой цели (при других положительных внешних и внутренних факторах, влияющих на деятельность организации) необходим следующий базовый набор элементов системы УЧР: подбор персонала, аттестация, управление кадровыми перемещениями, проверка соблюдения трудовой и производственной дисциплины, норм ТБ. В результате чего при грамотном управлении мы получим квалифицированный персонал с необходимым потенциалом. Однако на данном этапе потенциал и возможности персонала не развиваются, что влечет за собой косность взглядов и рутину в работе. При таком уровне развития персонала существование системы менеджмента качества (СМК) на предприятии невозможно.

На следующей стадии – управление взаимодействием (уровень системы) ставится цель – развитие организации. Для этого, помимо перечисленных ранее элементов системы УЧР, необходимо еще осуществлять обучение персонала, его информирование, разработать систему мотиваций (хотя на данном этапе развития преобладает материальная мотивация), управлять трудовой культурой. В результате организация получит высококвалифицированный, компетентный, осведомленный, подготовленный, заинтересованный в развитии персонал, другими словами, необходимый минимум, требуемый стандартом ГОСТ Р ИСО 9001–2001. СМК может разрабатываться, внедряться, но скорее всего будет не эффективна.

На третьей стадии развития системы УЧР – управление результатом (уровень надсистемы) цель организации – актуализация деятельности, то есть соответствие окружающей действительности. Достигается данная цель выполнением минимальных требований первого и второго этапов, плюс развитие персонала, адаптация новых работников, коммуникации (налаживание вертикальных и горизонтальных связей в организации), оценка и анализ, измерение и мониторинг удовлетворенности персонала, управление деловой карьерой, управление конфликтами. В результате функционирования такой системы УЧР организация получает высококвалифицированный, вовлеченный в постоянное улучшение персонал, возможность построения дальнейших стратегических планов развития. Выполняются требования стандарта ГОСТ Р ИСО 9004–2001. Если на втором уровне развития возможно было отсутствие сплоченности коллектива, то здесь данный недостаток исключается. Но появляются другие опасности, например, возможность спада развития, остановка совершенствования.

В результате анализа стадий развития системы УЧР получаем, что сначала необходимо построить результативную систему на уровне структурных единиц организации, когда все подразделения предприятия будут отлажено функционировать. Только тогда можно переходить на уровень системы – заниматься развитием самой организации и непосредственно развитием персонала. Когда будет результативно и эффективно определен, настроен целенаправленный вектор совершенствования деятельности организации, тогда можно переходить на уровень надсистемы (окружающей действительности, в которой функционирует организация). На этой стадии возможно продвижение в направлениях взаимодействия с другими организациями различных отраслей производства и общественной деятельности, а также с обществом.

Следует иметь в виду, что предложенное выше разделение элементов системы УЧР на группы не имеет четких границ: на каждой стадии представлен лишь необходимый минимум требований, основа построения системы. Организация же вправе добавлять необходимые ей элементы из более высокого уровня развития.

Таким образом, данная матрица позволяет определить, на какой стадии развития находится система УЧР организации и какие виды деятельности по управлению персоналом необходимо включить в систему для достижения тех или иных целей организации.

Analysis of Stages of Development of Human Resources Management System

L.S. Popova

Tambov State Technical University, Tambov

Key words and phrases: matrix of relations, stages of development of the system, human resources management.

Abstract: The analysis of stages of development of human resources management system through the matrix of relations is carried out; it enables to identify the level of system development as well as kinds of activity on personnel management, which must be included in the system to achieve the objectives of the organization.

© Л.С. Попова, 2007