

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНИЗАЦИИ: СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ И ОСОБЕННОСТИ

Н. В. Молоткова, М. А. Блюм, Д. В. Фыонг

ФГБОУ ВПО «Тамбовский государственный технический университет, г. Тамбов

Рецензент д-р экон. наук, доцент С. П. Спиридонов

Ключевые слова и фразы: организация функционального разделения труда; оценка эффективности управления персоналом; повышение квалификации персонала; проектирование системы управления персоналом; современные подходы к управлению персоналом.

Аннотация: Рассмотрены проблемы менеджмента в современных экономических условиях. Показано, что поиск эффективного управления на каждом этапе развития предприятия осуществляется посредством сочетания процессов самоорганизации и роста внутренней энтропии. Проанализированы осуществляемые в России экономические реформы, существенно изменяющие стереотипы организации процесса управления персоналом, а также методы и подходы менеджмента организации. Выявлены и обоснованы факторы, влияющие на формирование новой парадигмы менеджмента организации, которая наилучшим образом отвечает интересам отечественной микросреды. Представлены новые механизмы управления персоналом организации в складывающейся рыночной среде.

Главной проблемой менеджмента конца XX века стало изменение условий хозяйственной деятельности, организация которой приобрела принципиально новый, систематический характер. Данные изменения непрерывно следуют друг за другом. Они тесно взаимосвязаны и каждое из них с нарастающей скоростью влечет за собой серию новых.

Таким образом, можно выделить следующие особенности менеджмента в современных экономических условиях:

Молоткова Наталья Вячеславовна – доктор педагогических наук, профессор, научный руководитель кафедры «Коммерция и бизнес-информатика», первый проректор; Блюм Марина Анатольевна – кандидат педагогических наук, доцент, заведующая кафедрой «Коммерция и бизнес-информатика», e-mail: blyumarina@gmail.com; Фыонг Динь Ван – аспирант кафедры «Коммерция и бизнес-информатика», ТамбГТУ, г. Тамбов.

1) при проектировании систем управления с учетом изменяющихся условий хозяйственной деятельности актуализируются методы, основанные на ситуационной или эволюционной теории менеджмента. Однако в современных условиях эти методы проектирования все чаще оказываются неэффективными;

2) ситуационная концепция предполагает разработку организационного проекта для дискретной, случайно сложившейся ситуации, которая будет сохраняться неопределенное время. Модели эволюционной теории опираются на типизацию эффективных практических организационных решений, которые нивелируют индивидуальные особенности менеджмента компаний. А именно на основе этих особенностей и возникают конкурентные преимущества, определяющие направления дальнейшего развития систем управления. Таким образом, непрерывность адаптации проектируемых систем управления нарушается, что противоречит логике изменений внешней среды;

3) поиски новой, более эффективной парадигмы управления привели к идее использования при организационном проектировании универсальных принципов эволюции естественных сложных систем, описываемых теорией хаоса и синергетикой;

4) поиск эффективного управления на каждом этапе развития предприятия осуществляется посредством сочетания процессов самоорганизации и роста внутренней энтропии. Процесс самоорганизации подразумевает приведение в соответствие многообразия управленческих реакций предприятия с многообразием воздействий внешней среды – рынка. В этом случае предприятие сможет сознательно использовать стратегию достижения целей и поддерживать внешнюю эффективность [1].

Рост внутренней энтропии означает такое комплексирование ресурсов и использование положительного эффекта масштабов, при котором затраты на достижение целевого эффекта будут минимальными. Такую экономичность принято называть внутренней эффективностью.

Реформы в российской экономике неизменно изменили стереотипы организации управления, методов и подходов в осуществлении преобразований: сегодня менеджер не только руководитель по управлению персоналом, администратор и финансист, но и предприниматель – ответственный за бизнес своего предприятия.

Главная цель менеджера, особенно для условий сегодняшней России, добиться, чтобы при самом худшем раскладе речь могла идти только о некотором уменьшении прибыли, но ни в коем случае не стоял вопрос о возможности банкротства предприятия. Опыт не только российских, но и западных компаний убеждает, что банкротства почти всегда связаны с грубыми просчетами в менеджменте [3].

Таким образом, в российской практике риск предпринимательства характеризуется субъективной оценкой ожидаемой величины максимального и минимального доходов (убытков) от вложения капитала. А менеджмент в современных экономических условиях – система управления не только риском и экономическими (финансовыми) отношениями в бизнесе, возникающими в процессе организации управленческих действий, но

и система управления человеческими ресурсами, на основе которых менеджером принимаются рискованные решения и способы выбора варианта решения [3].

Современная система взглядов на управление сформировалась под воздействием объективных изменений в общественном развитии. Главными факторами изменений явились научно-технический прогресс, концентрация научного и производственного потенциала. В условиях России сегодня формируется новая парадигма управления в предпринимательской деятельности, которая наилучшим образом отвечает интересам отечественной микросреды.

В любой организации сотрудник – прежде всего личность со своими многообразными и противоречивыми потребностями и лишь в последнюю очередь – инструмент для обеспечения или извлечения прибыли. Управляемый объект находится в чрезвычайно изменчивой и подвижной внешней среде, для которой характерно многообразие и интеграция. Несомненно, на процесс формирования отечественной модели управления огромное влияние оказывает зарубежный опыт. Позитивным в этом смысле является то, что главное внимание все больше обращается на человека как социальный аспект управления: менеджмент направлен на человека, выявление его потенциальных возможностей, на то, чтобы делать людей способными к совместным действиям, делать их усилия более эффективными.

В практике российских фирм активно применяются новейшие технологии в области управления, в частности, выработаны основные подходы к управлению, которые ориентированы на достижение наиболее эффективных результатов деятельности путем активизации творческих способностей работников, рациональной организации труда, тщательного изучения рынка и др.

Становление рыночных отношений в России выдвинуло ряд новых задач, решение которых невозможно на базе старых представлений, подходов и методов к управлению предприятиями и персоналом. Особую остроту в этом плане приобрели сегодня вопросы перестройки кадровой работы. Проблемы повышения эффективности труда, лучшего использования дорогостоящих и дефицитных кадровых ресурсов являются приоритетными, они приобрели ключевое значение для выживания и приспособления предприятий к новой для них экономической ситуации.

В последнее время многие предприятия используют в своей повседневной практике системы конкурсного замещения руководящих должностей и выборность руководителей, пользуются услугами специализированных агентств по подбору персонала, активно сотрудничают с консультационными центрами по данному вопросу, увеличивают затраты на обучение персонала и т.д. Принимаются меры по улучшению системы управления кадрами в целом по стране.

Важнейшая цель управления персоналом – использование личностного потенциала каждого работника, который представляет собой комплексную характеристику способности работника выступать в роли активного субъекта деятельности. Принцип эффективного использования личностного потенциала человека, лежащий в основе управления персоналом на со-

временном этапе, реализуется по трем основным направлениям: создание необходимых условий для всестороннего развития личностного потенциала человека; обеспечение условий для наиболее полной мобилизации потенциала работников организации для достижения стоящих перед ними задач; постоянное и систематическое развитие профессиональных качеств трудящихся в соответствии с долгосрочными задачами развития организации.

Качество персонала определяется: отношением к изменениям, профессиональной квалификацией и мастерством, умением решать проблемы организации, концепцией мотивации, способностью преодолевать сопротивление и является сегодня важнейшей стратегической задачей российских организаций, испытывающих острый дефицит квалифицированных кадров.

Главные задачи менеджера общеизвестны: обнаружить область повышенного риска, оценить его степень, разработать и принять заблаговременные меры, а если ущерб уже имеет место, то и способы возмещения ущерба. Распознавание, оценка, контроль рискованных ситуаций позволяют избежать многих потерь.

Большое значение имеет, является ли менеджер хозяином своего дела или он наемный работник. У менеджеров-собственников наименее значим вес менеджерского профессионализма, но высока способность работать в разных областях. Менеджеры, имеющие долю в бизнесе, более ориентированы на профессионализм, адаптивность, авторитет и доверие.

Наиболее важный вывод экспертов заключается в следующем: самые преуспевающие предприниматели России по своему типу скорее удачливые и разносторонние промышленники в широком смысле слова – способные организовать фабрики, заводы, поставки, производство и сбыт, финансы и кадры и в конечном итоге наладить выпуск востребованной продукции.

Следует добавить, что особую значимость сегодня приобретает умение менеджера создать и обеспечить функционирование эластичных самонастраивающихся структур, которые обычно именуют командами. Умение собрать команду ценят в строительстве, финансовой сфере, производстве. Команда – это тщательно сформированный, хорошо управляемый, самоорганизующийся коллектив, быстро и эффективно реагирующий на любые изменения рыночной ситуации, решающий все задачи как единое целое.

Современный менеджмент – это профессионально осуществляемое управление предприятием в современных экономических условиях в любой социальной сфере хозяйственной деятельности, направленное на получение прибыли, с применением такого стиля работы, который основывается на непрерывном поиске способов рационального привлечения и использования необходимых ресурсов и повышения эффективности производства.

Таким образом, из вышеизложенного видно, что в настоящее время управление персоналом рассматривается и теоретиками, и практиками, как единство науки и искусства управления. Несмотря на многообразие подходов к описанию индивидуальных стилей управленческой деятельности, можно выделить три основных: авторитарный, демократический и либеральный, которые, как правило, не существуют в «чистом» виде, они дос-

таточно вариативны. Стили управленческой деятельности зависят от факторов внешней среды: окружения человека, характера его профессиональной деятельности, а также от личностных особенностей руководителя. Эти факторы в совокупности влияют на формирование индивидуального стиля управления персоналом.

Список литературы

1. Базаров, Т. Ю. Управление персоналом : учеб. пособие / Т. Ю. Базаров. – М. : Мастерство, 2002. – 224 с.
2. Веснин, В. Р. Менеджмент : учебник / В. Р. Веснин. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : ТК Велби, Проспект, 2006. – 504 с.
3. Крутик, А. Б. Механизм управления предприятием в условиях свободной экономики / А. Б. Крутик, О. Г. Маркушевич. – СПб. : Политехника, 1992. – 357 с.

References

1. Bazarov T.Yu. *Upravlenie personalom* (Human Resource Management), Moscow: Masterstvo, 2002, 224 p.
2. Vesnin V.R. *Menedzhment* (Management), Moscow: TK Velbi, Prospekt, 2006, 504 p.
3. Krutik A.B., Markushevich O.G. *Mekhanizm upravleniya predpriyatiem v usloviyakh svobodnoi ekonomiki* (Enterprise management mechanism in a free economy), St. Petersburg: Politekhnik, 1992, 357 p.

Human Resource Management in the Organization: Modern Approaches and Features

N. V. Molotkova, M. A. Blyum, D. V. Fiong

Tambov State Technical University, Tambov

Key words and phrases: assessment of the effectiveness of personnel management; design of human resource management system; modern approaches to managing staff; organization of functional division of labor; staff development..

Abstract: This paper deals with the problems of management in the current economic conditions. It is shown that the search for effective ways of management at each stage of development of the enterprise is arranged through a combination of self-organization and growth of the internal entropy. The authors analyzed the economic reforms in Russia, essentially changing the stereotypes of organizing the process of human resource management, as well as the methods and approaches to the organization management. The factors influencing the formation of a new paradigm of the organization management to meet the interests of the national microenvironment have been identified and justified. The paper aims to examine new mechanisms of human resource management in the emerging new market environment.

© Н. В. Молоткова, М. А. Блюм, Д. В. Фьонг, 2014

Статья поступила в редакцию 01.12.2014 г.