

Айбек к А.
КГУ им. И.Арабаева
Бишкек, Кыргызстан
Aibek k A.
I.Arabaev KSU
Bishkek, Kyrgyzstan

**ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ, ФУНКЦИИ И МЕТОДЫ
УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

**ПЕРСОНАЛДЫ БАШКАРУУНУН НЕГИЗГИ ПРИНЦИПТЕРИ,
ФУНКЦИЯЛАРЫ ЖАНА МЕТОДДОРУ**

**OUTLINES, FUNCTIONS AND METHODS
OF PERSONNEL MANAGEMENT**

Аннотация: Макалада персоналды башкаруунун принциптери, функциялары жана методдору каралды. Анткени персоналды башкаруу принциптери объективдүү иштеп жаткан экономикалык мыйзамдардын талаптарын чагылдырат, ошондон улам өзү да объективдүү болуп эсептелет, ал эми персоналды башкаруу методдору – уюмдун иштеп жаткан процессинде алардын ишмердигин координациялоону ишке ашыруу максатында айрым кызматкерлерге жана коллективке таасир берүү ыкмалары. Илим жана практика персоналды башкаруу методдорунун үч тобун иштеп чыккан: административдик, экономикалык жана социалдык – психологиялык. Персоналды башкаруу деген бардык уюмдар үчүн мүнөздүү ишмердиктин чөйрөсү, анын башкы милдети уюмду персонал менен камсыз кылуу жана персоналды максатка багыттап пайдалануу.

Негизги сөздөр: башкаруу; адамдар ресурсу; персонал; принциптер; функциялар; методдор.

Аннотация: В статье рассмотрены принципы, функции и методы управления персоналом. Так как принципы управления персоналом отражают требования объективно действующих экономических законов, поэтому и сами являются объективными, а методы управления персоналом — способы воздействия на коллективы и отдельных работников с целью осуществления координации их деятельности в процессе функционирования организации. Наука и практика выработали три группы методов управления персоналом: административные, экономические и социально – психологические. А управление персоналом является сферой деятельности, характерной для всех организаций, и ее главная задача составит в обеспечении организации персоналом и целенаправленном использовании персонала.

Ключевые слова: управление; человеческие ресурсы; персонал; принципы; функции; методы.

Annotation: The article is headline the principles, functions and methods of personnel management are considered. Since the principles of personnel management reflect the requirements of objectively operating economic laws, therefore they are themselves objective, the methods of personnel management are methods of influencing collectives and individual employees with the aim of coordinating their activities in process of functioning of the organization. Science and practice have developed three groups of methods for personnel management: administrative, economic and socio-psychological. Staff management is a field of activity characteristic of all organizations, and its main task will be to ensure the organization of personnel and the targeted use of personnel

Keywords: management; human resources; personnel; principles; functions; methods.

Управление человеческими ресурсами охватывает все управленческие решения, воздействующие на взаимоотношения между организацией и ее работниками, и означает, что практика управления персоналом все более тесно связана со стратегией бизнеса. Поэтому управление персоналом носит упреждающий характер и ставит своей конечной целью повысить результативность организации и удовлетворить потребности сотрудников. Из всех характеристик управления персоналом, которые отличают его от традиционного «управления кадрами», ничто не является более фундаментальным, чем его интеграция со стратегией бизнеса [1].

Основными принципами концепции управления человеческими ресурсами являются следующие:

- 1) Люди – решающий фактор эффективности и конкурентоспособности организации, основной источник добавленной стоимости;
- 2) Ориентация на стратегический подход к управлению человеческими ресурсами;
- 3) Признание экономической целесообразности инвестиций в формирование и развитие человеческих ресурсов;
- 4) Социальное партнерство и демократизация управления;
- 5) Обогащение труда и повышение качества трудовой жизни;
- 6) Непрерывное обучение и развитие человеческих ресурсов;
- 7) Профессионализация управления человеческими ресурсами [2].

Важнейшей тенденцией развития менеджмента в последние десятилетия становится системный подход, который рассматривается как современный способ управленческого мышления, позволяющий представить целостно и комплексно управление организацией и ее подсистемами в сложной рыночной среде.

Применение системного подхода дает возможность раскрыть внутреннее строение системы управления человеческими ресурсами как целостной системы, состоящей из трех взаимозависимых подсистем управления формированием, использованием и развитием человеческих ресурсов в организации.

Основная цель системы управления человеческими ресурсами – обеспечение качественного и рационального формирования, освоения и развития человеческих ресурсов для достижения экономической эффективности и конкурентоспособности организации.

Управление человеческими ресурсами в современных организациях осуществляется в процессе выполнения определенных целенаправленных действий (функций управления), которые взаимосвязаны между собой и образуют структуру кадровой службы как самостоятельного функционального подразделения предприятия [2].

Принципы (от лат *principium* – «начало основа») – это правила, основные положения и нормы, которым должны следовать руководители и специалисты в процессе управления персоналом. Необходимо различать принципы управления персоналом и принципы построения системы управления персоналом. Принципы управления персоналом – правила, основные положения и нормы, которым должны следовать руководители и специалисты в процессе управления персоналом. Принципы управления персоналом отражают требования объективно действующих экономических законов, поэтому и сами являются объективными.

Принципов управления персоналом множество, но при всех условиях управление персоналом осуществляется на основе следующих традиционно утвердившихся в отечественных организациях принципов: научности, демократического централизма, плановости, первого лица единства распорядительства; отбора, подбора и расстановки кадров; сочетания единоначалия и коллегиальности, централизации и децентрализации; линейного, функционального и целевого управления; контроля исполнения решений и др. Ряд американских и японских корпораций широко используют следующие принципы управления персоналом: пожизненного найма, контроля исполнения заданий, основанного на доверии; сочетания такого контроля с корпоративной культурой; консенсуальное принятие решений, т.е. обязательное одобрение принимаемых решений большинством работников.

Принципы построения системы управления персоналом – правила, основные положения и нормы, которым должны следовать руководители и специалисты подразделений управления персоналом при формировании системы управления персоналом организации. Принципы построения системы управления персоналом представляют собой результат обобщения людьми объективно действующих экономических законов, присущих им общим чертам, начал их действия.

Принципы построения системы управления персоналом следует отличать от методов построения системы управления персоналом. Первые постоянны и носят обязательный характер, а совокупность методов может меняться в зависимости от изменения условий при сохранении принципов. Принцип позволяет формировать систему методов и каждый метод в отдельности. Но метод не имеет такого воздействия на принцип, как последний объективен.

Различают две группы принципов построения системы управления персоналом: принципы, характеризующие требования к формированию системы управления персоналом организации, и принципы, определяющие направления развития системы управления персоналом организации.

Принципы, определяющие требования к формированию системы управления персоналом:

- 1) экономичность – предполагает наиболее экономичную организацию системы управления персоналом;
- 2) перспективность – необходимо учитывать перспективы развития организации;
- 3) комплексность – необходимо учитывать воздействие на систему управления всех факторов;
- 4) простота – чем проще устроена система управления, тем лучше она работает;
- 5) научность – ориентация на современные достижения науки в сфере управления;
- 6) прозрачность – система должна строиться на единой концепции;
- 7) автономность – обеспечение оптимальной независимости структур;
- 8) согласованность – взаимодействие между вертикальными иерархическими звеньями должно быть согласованным;
- 9) устойчивость – наличие «локальных регуляторов», которые при отклонении от заданной цели организации ставят того или иного работника или подразделение в невыгодное положение;
- 10) комфортность – максимум удобств для творческих процессов выработки, принятия и реализации решений человеком;
- 11) многоаспектность – управление персоналом может осуществляться по различным каналам;
- 12) прогрессивность – соответствие передовым зарубежным и отечественным аналогам.

Принципы, определяющие требования к развитию системы управления персоналом:

- 1) концентрация – аккумуляция работников отдельной структуры управления персоналом на реализации одной или нескольких задач;
- 2) специализация – формирование отдельных структур, специализирующихся на выполнении однородных функций;
- 3) гибкость – приспособляемость системы управления персоналом к изменению состояния объекта;
- 4) непрерывность – отсутствие перерывов в работе системы;
- 5) ритмичность – выполнение одинакового объема работ в равные временные сроки;
- 6) параллельность – одновременное выполнение отдельных управленческих решений [5].

Все принципы построения системы управления персоналом реализуются во взаимодействии. Их сочетание зависит от конкретных условий функционирования персонала в организации.

Методы управления персоналом – способы воздействия на коллективы и отдельных работников с целью осуществления координации их деятельности в процессе

функционирования организации. Наука и практика выработали три группы методов управления персоналом: административные, экономические и социально- психологические. Данная система методов представлена в таблице 2.

Методы управления персоналом Таблица 2

Административные	Экономические	Социально - психологические
Установление государственных законов Формирование структуры органов управления Утверждение административных норм и нормативов Правовое регулирование Издание приказов, указаний и распоряжений Инструктирование Отбор, подбор и расстановка кадров Утверждение методик и рекомендаций Разработка положений, должностных инструкций, стандартов организации Разработка другой регламентирующей документации Установление административных санкций и поощрений	Техничко-экономический анализ Техничко-экономическое обоснование Планирование Материальное стимулирование Кредитование Ценообразование Участие в прибылях и капитале Налогообложение Установление экономических норм и нормативов Страхование Установление материальных санкций и поощрений	Социальный анализ в коллективе работников Социальное планирование Создание творческой атмосферы в коллективе Участие работников в управлении Социальное стимулирование развития коллектива Удовлетворение культурных и духовных потребностей Формирование коллективов, групп Создание нормального психологического климата Установление социальных норм поведения Развитие у работников инициативы и ответственности Установление моральных санкций и поощрений

Административные методы ориентированы на такие мотивы поведения, как осознанная необходимость дисциплины труда, чувство долга, стремление человека трудиться в определенной организации, культура трудовой деятельности. Эти методы воздействия отличает прямой характер воздействий: любой регламентирующий и административный акт подлежит обязательному исполнению. Для административных методов характерно их соответствие правовым нормам, действующим на определенном уровне управления, а также актам и распоряжениям вышестоящих органов управления.

Экономические и социально-психологические методы носят косвенный характер управленческого воздействия. Нельзя рассчитывать на автоматическое действие этих методов и трудно определить силу их воздействия на конечный эффект.

Экономические методы – это система приемов и способов воздействия на исполнителей с помощью конкретного соизмерения затрат и результатов. С их помощью осуществляется материальное стимулирование коллективов и отдельных работников. Они основаны на использовании экономического механизма управления.

Социально-психологические методы управления основаны на использовании социального механизма управления. Поскольку участниками процесса управления являются люди, то социальные отношения и отражающие их соответствующие методы управления важны и тесно связаны с другими методами управления [3]. Специфика этих методов заключается в значительной доле использования неформальных факторов, интересов личности, группы, коллектива в процессе управления персоналом.

Методы управления персоналом можно также классифицировать по признаку принадлежности к общей функции управления: методы нормирования, организации, планирования, координации, регулирования, мотивации, стимулирования, контроля, анализа, учета. Более подробная классификация методов управления персоналом по признаку принадлежности к конкретной функции управления персоналом позволяет выстроить их в

технологическую цепочку всего цикла работ с персоналом. По этому признаку выделяются методы: найма, отбора и приема персонала; деловой оценки персонала, профориентации и трудовой адаптации персонала, мотивации трудовой деятельности персонала, организации системы обучения персонала, управления конфликтами и стрессами, управление безопасностью персонала, организации труда персонала, управления деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, высвобождения персонала [6].

Управление персоналом является сферой деятельности, характерной для всех организаций, и ее главная задача составит в обеспечении организации персоналом и целенаправленном использовании персонала.

Управление персоналом осуществляется в процессе выполнения определенных целенаправленных действий и предполагает:

- 1) определение целей и основных направлений работы с персоналом;
- 2) определение средств, форм и методов осуществления поставленных целей;
- 3) организацию работы по выполнению принятых решений;
- 4) координацию и контроль за выполнением намеченных мероприятий;
- 5) постоянное совершенствование системы работы с персоналом

Организационная структура системы управления персоналом – это совокупность взаимосвязанных подразделений этой системы и должностных лиц. Подразделения выполняют различные функции, их совокупность составляет службу управления персоналом. Роль и место службы управления персоналом в структуре всей организации определяется ролью и местом каждого специализированного подразделения данной службы, а также организационным статусом ее непосредственного руководителя. В современной практике управления персоналом существует несколько вариантов роли и места службы управления персоналом в структуре менеджмента организации, которые зависят от степени развития и особенностей организации. Если кадровый состав организации немногочисленен, то выполнением некоторых задач в области управления персоналом может заниматься один специалист, а не подразделение в рамках службы управления персоналом.

Службы управления персоналом на сегодняшний день являются функциональными и не участвуют напрямую в управлении основной деятельностью сотрудников организации, а помогают руководителям всех уровней решать вопросы, связанные с наймом, перемещением, увольнением, обучением, социальным обеспечением персонала и ряд других вопросов. Поэтому оптимальным является сочетание полномочий линейных руководителей организации и специалистов по персоналу на основе их совместной ответственности.

В настоящее время управление персоналом выполняет ряд функций, которые раньше принадлежали экономическим, производственно-техническим и другим подразделениям. Такое сосредоточение функций в одном структурном подразделении позволяет реализовать эффективный инструментарий управления человеческими ресурсами организации. Внимание служб управления персоналом в основном уделяется совершенствованию трудовых отношений, подбору кандидатов на вакантные должности, разработке и реализации учебных программ и программ социального развития, а также мотивации и стимулированию трудовой деятельности. Принятие решений по перечисленным вопросам осуществляется не только руководителем кадровой службы, но и другими линейными руководителями организации [4].

В современной системе органов управления особую роль играют звенья в организациях, осуществляющие функции службы управления персоналом. Они выполняют такие функции, как:

- 1) прогнозирование потребности в кадрах работающих;
- 2) планирование количества и качественной структуры кадров в подразделениях предприятия;
- 3) поиск квалифицированных кадров;
- 4) проведение конкурсов на вакантные места;
- 5) аттестация поступающих на работу;
- 6) организация процесса адаптации новых сотрудников;

- 7) организация обучения персонала;
- 8) выработка рекомендаций для повышения квалификации;
- 9) организация переподготовки персонала;
- 10) организация подготовки руководящих кадров и ряд других.

Отделы человеческих ресурсов современных организаций занимаются широким комплексом вопросов и играют ключевую роль в развитии организации. Отдел человеческих ресурсов является функциональным подразделением организации, занимающейся вопросами управления персоналом [4].

Именно с появлением управления персоналом как специализированной штабной деятельности в системе современного менеджмента связано становление кадрового менеджмента, который постепенно интегрирует и трансформирует сложившиеся формы кадровой работы. Важным этапом этого процесса стали ассимиляция идей системного подхода, разработка различных моделей организации как системы – не только функционирующей, но и развивающейся, на основе которых сформировался новый подход в кадровом менеджменте – управление человеческими ресурсами. Управление человеческими ресурсами относится к персоналу как к важному ресурсу организации и подразумевает стратегический подход

Литература:

1. Грязнова Н.Л. Управление персоналом: курс лекций / КТИПП, 2008.
2. Макарова И.К. Управление персоналом: наглядные учебно-методические материалы. М.: ИМПЭ им. А.С. Грибоедова, 2006.
3. Управление персоналом, Людмила Доскова, /http://fictionbook.ru/author/lyudmila_doskova/upravlenie_personalom/read_online.html.
4. Непомнящий Е.Г., Экономика и управление предприятием: конспект лекций. Таганрог: ТРТУ, 1997.
5. Функции кадровой службы /http://www.7712009.ru/personal/personnel-functions.html.
6. Организационная структура системы управления персоналом: http://www.grandars.ru/college/biznes/sluzhba-upravleniya-personalom.html#a4.

Рецензент: д-р филос. наук, проф. Амердинова М. М.