

УДК 005.95

## Отражение концепций управления персоналом в современной практике менеджмента



**Кузьмина Л.П.**

Кандидат педагогических наук,  
доцент кафедры менеджмента  
Казанского государственного энергетического университета

*В статье рассмотрено содержание концепций управления персоналом. Представлен современный взгляд на их актуальность в менеджменте.*

*Ключевые слова: менеджмент, управление персоналом, профессиональная деятельность, концепции управления персоналом, человеческие ресурсы.*

Как известно, менеджмент организации предусматривает синтез различных функциональных сфер управления, каждая из которых имеет свою направленность: производственный менеджмент, менеджмент маркетинга, финансовый менеджмент, менеджмент персонала и т.д. Очевидным является положение о том, что в условиях развития современного производства возрастает роль человеческого фактора, а значит, предъявляются все более высокие требования к его способностям, уровню знаний и квалификации. Научно-технический прогресс в информационном обществе требует интенсивного развития производительных сил, приводя к глубоким изменениям содержание и условия профессиональной деятельности. Это влечет за собой возрастание роли менеджмента персонала (другая подобная терминология – управление персоналом, кадровый менеджмент, управление человеческими ресурсами) в повышении эффективности деятельности предприятий.

Управление персоналом как вид менеджмента основано на четырех основных концепциях, которые развивались в рамках трех основных подходов к управлению: экономического, органического и гуманистического. Это концепции:

- 1) использования трудовых ресурсов;
- 2) управления персоналом;
- 3) управления человеческими ресурсами;
- 4) управления человеком [1, с. 109].

В рамках первой концепции, которая доминировала в менеджменте с конца XIX до середины XX вв. как результат экономического подхода, вместо все-

стороннего рассмотрения работника как личности выделялась только его функция труда, измеряемая затратами рабочего времени и заработной платой. Основной акцент содержания управления персоналом приходился здесь на организацию трудовой деятельности и заработной платы.

Органический подход определил две следующие концепции. Он раскрыл новые перспективы в управлении персоналом: кадровая работа стала иметь развивающий характер и распространилась на поиск и отбор работников с профессиональными и личностными качествами, соответствующими должности. Концепция управления персоналом, которая стала развиваться с 30-х гг. XX в., рассматривала человека через формальную роль – должность, а управление осуществлялось через административный подход, суть которого: работник – это позиция в штатном расписании.

В концепции управления человеческими ресурсами работник рассматривается не как должность (элемент структуры компании), а как невозобновляемый ресурс – элемент социальной организации в единстве трех основных компонентов (трудовой функции, социальных отношений, состояния работника). Данная концепция используется в практике последние несколько десятилетий. Ее целью является максимальное использование потенциала работника при помощи создания для него оптимальных характеристик окружения. От самого же работника требуются профессионально-квалификационные и личностные качества, соответствующие не только должности, но и социально-психологическому кли-

мату, а также корпоративной культуре организации.

Таким образом, менеджмент распространяется в этом случае как на формальную сторону организации (выполнение должностных обязанностей), так и неформальную (социальные отношения внутри организации, а также физическое и психологическое состояние человека).

Концепция управления человеком является результатом гуманистического подхода к управлению. В соответствии с ней человек как главный субъект организации не рассматривается как ресурс. Стратегия и структура организации должны строиться, исходя из желаний и способностей человека. Гуманистический подход призывает создать условия для самореализации работника, подчеркивая, что не человек существует для организации, а организация – для человека.

Тем самым данный подход фокусируется на собственно человеческой стороне организации, о которой мало говорят другие подходы. С точки зрения данного параметра важно, насколько работники предприятия интегрированы в существующую систему ценностей (в какой степени они безоговорочно принимают ее как «свою собственную») и насколько они чувствительны, гибки и готовы к изменениям в ценностной сфере в связи с переменами в условиях жизни и деятельности [1, с. 117].

Основным содержанием управления в рамках данной концепции является повышение эффективности деятельности через повышение качества трудовой жизнедеятельности, где человек рассматривается не только как самостоятельный, активный индивид, но и придерживающийся определенных ценностей, правил, норм организации.

Обращаясь к реалиям сегодняшнего дня, можно констатировать, что практика менеджмента делает акцент не на концепции управления человеком, а определяет главную цель управления персоналом через ее стремление к рыночному аспекту, формулируя как вклад в прибыль организации. Достигаться эта прибыль должна через обеспечение организации высококвалифицированным персоналом при помощи оптимального использования их знаний, умений, опыта, творческих возможностей, а также через удовлетворение потребностей самих работников (удовлетворение организацией процесса работы, наличие возможности самореализации, комфортность межличностных отношений в коллективе и др.). Также необходимо отметить, что понятие «управление персоналом» является условным, так как означает не командование людьми, а создание условий, обеспечивающих наилучшее использование человеческих ресурсов.

Итак, как видим, приоритетным для осуществления деятельности по управлению персоналом является сегодня обращение к концепции управления человеческими ресурсами. Исследователи отмеча-

ют, что современное управление человеческими ресурсами определяется как система разработки и реализации взаимосвязанных, тщательно продуманных решений по поводу регулирования отношений труда и занятости на уровне организации. Качество принимаемых в этой области решений оказывает непосредственное влияние на способность каждого работника и организации в целом достигать поставленных целей [2, с. 9]. Действительно, данный вид управления включает множество вопросов, которые определяют результат воздействия на мотивационную структуру личности каждого работника в форме новых знаний об условиях его деятельности. Следует подчеркнуть, что работник должен рассматриваться, с одной стороны, как ресурс процесса деятельности, а с другой – как личность со своими потребностями и мотивами.

Также необходимо согласиться с Л.В. Карташовой в том, что для обеспечения основательной перспективы развития современного производства руководству компаний параллельно с внедрением новой техники и технологии необходимо заботиться о постоянном совершенствовании человеческих ресурсов. Все большее развитие приобретают вопросы планирования их развития. В практической деятельности особое внимание уделяется формированию готовности работников разделять с руководством риск нововведений, перспективному развитию кадров для выполнения квалифицированных видов работ и приспособления к постоянно меняющимся условиям производства. Функции подбора персонала, его оценки и стимулирования наполняются новым содержанием и осуществляются в тесной увязке с общей стратегией развития фирмы [2, с. 10].

Для развития и процветания компании важно уметь привлекать настоящих профессионалов, талантливых личностей, видящих перспективу и умеющих достигать успеха. В современных условиях в основе успеха лежит необходимость и способность быстрого реагирования на изменения рынка и внедрение инновационной продукции и технологий. Таким образом, чтобы «не погасить» стремление работника вкладывать свой ресурс в деятельность конкретной компании, ее менеджмент обязан искать, находить и внедрять привлекательные факторы мотивации, а также проявлять заботу о человеке.

Кроме того, снижение (в идеале – отсутствие) текучести кадров является одним из показателей положительной оценки менеджмента организации в целом. В плане текучести здесь можно увидеть как экономический, так и социальный аспекты. С одной стороны, уход ценных сотрудников снижает финансовые активы компании, так как становятся бесполезными инвестиции, связанные с поиском, адаптацией, обучением, другими произведенными затратами на уходящий персонал. Ведь успешная деятельность любой компании предполагает стра-

тегически перспективное, а не кратковременное действие вложенных финансовых средств. С другой стороны, человек, вынужденный покинуть организацию, может столкнуться с отсутствием подходящей ему работы и пополнить на какой-то период рынок труда. При этом актуальной становится его социальная адаптация в условиях поиска нового места для своей трудовой деятельности.

Отсюда, для удержания в компании ценных работников необходимо создание соответствующей как трудовой, так и психологической атмосферы, которая будет способствовать достижению высоких результатов деятельности компании.

Однако необходимо констатировать тот факт, что в практической деятельности отечественных предприятий не всегда воплощается в жизнь современный подход к управлению персоналом. Так, например, как отмечают Н.А. Вагапова и другие авторы, исследования в области развития российских электроэнергетических компаний показывают, что многие электроэнергетические предприятия продолжают советские традиции, ориентируясь скорее на работу с кадрами, чем на управление персоналом. Существующая атмосфера в компаниях предопределяет формирование стиля поведения, которое поддерживают формальные процедуры. Используемые модели поведения в организациях в большей степени поощряют уход от инноваций, что в меньшей степени способствует эффективности компании в целом [3, с. 187]. Действительно, некоторые менеджеры считают себя в первую очередь руководителями, занимающимися административной деятельностью, забывая о необходимости установления баланса между технико-технологическими и человеческими ресурсными составляющими. Это оказывает негативное влияние на формирование положительного социально-психологического климата в организации.

Итак, современное состояние управления персоналом основывается, с одной стороны, на принципах административного управления, а с другой – на положении всестороннего развития личности работника. В перспективе развитие данного вида менеджмента просматривается на основе синтеза концепции управления человеческими ресурсами и гуманистического подхода. В итоге это должно повлечь за собой широкое, многогранное стремление работника к активной деятельности на благо развития компании в рыночной среде.

#### *Литература:*

1. Управление персоналом / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – М.: ЮНИТИ, 2002. – 560 с.
2. Карташова Л.В. Управление человеческими ресурсами. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 235 с.
3. Вагапов Г.В., Вагапова Н.А., Сидоров А.Е., Абдуллин Л.И. Управление эффективностью в электроэнергетике: инновационные подходы // Вестник экономики, права и социологии. – 2015. – № 3. – С. 186-189.

## **Reflection of Personnel Management Concepts in Modern Management Practices**

*L.P. Kuzmina*  
*Kazan State Power Engineering University*

*The paper addresses the content of the concepts of personnel management. The author presents contemporary understanding of their relevance in management.*

*Key words: management, human resources management, professional activity, the concept of human resource management, human resources.*

