

УДК 331.101**Исследование системы управления персоналом: понятие, функции, модели и их сравнительная характеристика****Потапов Андрей Сергеевич**

Аспирант,
Московский финансово-промышленный Университет «Синергия»,
125190, Российская Федерация, Москва, Ленинградский пр, 80Г;
e-mail: a9057205045@gmail.com

Андруник Андрей Петрович

Доктор педагогический наук, профессор,
Московский финансово-промышленный Университет «Синергия»,
125190, Российская Федерация, Москва, Ленинградский пр, 80Г;
e-mail: andrunik72@mail.ru

Аннотация

Статья посвящена актуальным вопросам, связанным с системой управления персоналом на предприятии. Актуальность темы исследования обусловлена тем, что эффективность функционирования любого экономического объекта, вследствие возрастающей сложности, комплексности и усиления взаимосвязей все в большей мере зависит от качества системы управления персоналом. В ходе исследования определены основные принципы системы управления персоналом, выделены общие направления, присущие структуре системы управления персоналом на предприятии. Автором проведен сравнительный анализ моделей управления персоналом, которые присутствуют в практике отечественного и зарубежного менеджмента, выделены ключевые проблемы, которые сопровождают отечественную модель управления персоналом.

Для цитирования в научных исследованиях

Потапов А.С., Андруник А.П. Исследование системы управления персоналом: понятие, функции, модели и их сравнительная характеристика // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2024. Том 14. № 7А. С. 774-781.

Ключевые слова

Управление, система управления, персонал, модель управления, принципы управления, структура.

Введение

На начальном этапе своего существования, каждое предприятие сталкивается с необходимостью адаптироваться к условиям рыночной конкуренции для обеспечения своего выживания. После успешной адаптации целью становится достижение стабильного положения в отрасли. Прогрессируя далее, предприятие стремится занять лидирующие позиции на рынке. Развитие предприятия, как в аспекте его деятельности, так и с точки зрения его внутренней структуры, играет ключевую роль на каждом из этих этапов.

В современных условиях предприятие каждое предприятие стремится повышать эффективность внутренних резервов за счет повышения качества управления персоналом. Привлечение работников с высоким уровнем квалификации, эффективно выстроенная система внутренних бизнес-процессов позволяет обеспечить успех и дальнейшее развитие предприятия.

Управление персоналом является одной из наиболее сложных задач в бизнесе, ведь в отличие от управления материальными ресурсами, работники обладают способностью к самостоятельному принятию решений и осуществляют оценку требований, предъявляемых к ним. Каждому члену коллектива присущи индивидуальные интересы, а также он высоко чувствителен к любым формам управленческих манипуляций.

В основе продвижения работников по службе лежит принцип, согласно которому карьерный рост должен осуществляться на основании объективных критериев, направленных на оценку эффективности их работы. Кроме этого, необходимо создавать условия, стимулирующие непрерывающееся профессиональное развитие сотрудников.

Компании, стремящиеся развивать свой персональный состав, необходимо стимулировать конкуренцию среди работников, амбициозных занять лидирующие роли.

Основное содержание

В управлении персоналом ключевым элементом становится умение найти гармонию между необходимостью доверять сотрудникам и обязательностью контролировать выполнение ими порученных задач. Это сочетание предполагает, что руководители должны не только рассчитывать на профессионализм своих подчиненных, но и осуществлять мониторинг их работы для обеспечения достижения целей организации. Эффективное управление основывается на балансе между этими двумя аспектами, что позволяет создать продуктивную рабочую атмосферу и способствует успешному выполнению общих задач.

Таким образом, в качестве основных принципов системы управления персоналом на предприятии выделим следующие принципы:

- прозрачность;
- непрерывность;
- комплексный подход;
- документирование;
- объективность и рациональность;
- стандартизация;
- системность.

Порученная задача должна быть в гармонии с умениями и потенциалом того, кто её выполняет. Согласно введённому принципу, в случае отсутствия работника его обязанности автоматически переходят к другому сотруднику, выбранному в соответствии с заранее

установленными служебными инструкциями.

Обучение, направленное на улучшение и расширение профессиональных знаний, умений и навыков, выступает как ключевой элемент в процессе повышения квалификации. Это необходимость, продиктованная динамично изменяющимися условиями профессиональной деятельности, внедрением новейших технологий и методик, а также изменениями в структуре и организации труда.

Все решения в сфере управления персоналом обязаны базироваться исключительно на нормах и положениях, установленных действующим законодательством. Осуществляя свою деятельность, предприятия сталкиваются с необходимостью повышения своей конкурентоспособности, что напрямую связано с оптимизацией использования всех имеющихся ресурсов. В данном контексте особо выделяется важность человеческого капитала, ведь именно он является ключом к успешному продвижению на рынке и достижению впечатляющих результатов в экономических показателях. Понимание человеческих ресурсов как главного инструмента в улучшении позиций предприятия на рынке подчёркивает их значимость в процессе дальнейшего развития и процветания организации.

Эффективное управление работниками считается ключевым элементом процветания бизнеса, учитывая, что современный научно-технический рост развивается быстрыми темпами. Комплекс мероприятий, направленных на оперативное управление командой, включает в себя разработку действующей стратегии управления, а также прогнозирование и планирование необходимости в кадрах. Важными аспектами являются также управление профессиональным развитием и карьерой сотрудников, организация процессов адаптации, обучение и тренинги, а также культивирование корпоративной культуры. Разработка потенциала кадров предполагает анализ компетенций, умений и отношения, которые требуются для успеха в будущих вызовах и становится всё более значимой. Это направленность на выявление и развитие возможностей сотрудников создаёт конкурентное преимущество перед другими организациями.

Управление персоналом охватывает комплекс действий, включающих в себя планирование карьерного роста, отбор подходящих кандидатов, их обучение и оценку, а также продолжение их профессионального развития с целью более эффективного использования их навыков. Эти меры способствуют повышению производительности работы и, как следствие, улучшению общего уровня жизни.

Управление персоналом ориентировано на анализ и оптимизацию отношений между работниками в рамках производственного процесса, целью которого является максимально эффективное применение их способностей в контексте действующих производственных систем.

В современной практике управления человеческими ресурсами ключевым аспектом является интеграция таких процессов, как обучение сотрудников, их профессиональное развитие и стимулирование трудовой активности. Это направлено на улучшение квалификации и компетенций работников, а также на поощрение их к достижению результатов на более высоком уровне.

В процессе управления персоналом важно следовать четко определенным этапам и функциям. Среди ключевых задач стоит выделить формулирование целей и стратегий развития работы с кадрами. Важно не только определять, но и регулярно обновлять систему управления кадрами на предприятии, адаптируя её к меняющимся условиям производственной деятельности.

Основным звеном в данном процессе является выработка методов и инструментариев для достижения поставленных задач, а также организация исполнения принятых решений.

Каждое предприятие в зависимости от специфики отрасли, масштабов деятельности имеет свою систему управления персоналом. Структура данной системы может отличаться. В таблице 1 представлены основные подходы, которые могут быть использованы при формировании структуры системы управления персоналом на предприятии.

Таблица 1 - Основные подходы к формированию структуры системы управления персоналом на предприятии

Системный	Процессный	Ситуационный
Оказывает воздействие на систему управления персоналом. Основная цель заключается в изменении структуры с целью достижения благоприятных результатов деятельности	В сфере управления определяет функции: учет, контроль, анализ, планирование кадрового состава	В основе подхода заложено использование разнообразных методов, которые способны оказать воздействие на кадровый состав в каждой конкретной ситуации

В современных подходах к управлению персоналом ключевую роль играет учет индивидуальности каждого сотрудника, а также анализ его мотивационных стимулов для того, чтобы эффективно формировать и адаптировать их к целям, которые преследует организация. При выборе сотрудников основное внимание уделяется их профессиональным навыкам, деловым качествам и личностным характеристикам. Сочетание молодых специалистов с опытными работниками в команде является основой принципа преемственности.

На современном этапе развития выделяются несколько моделей управления персоналом, в основе которых сформированы подходы для управления персоналом, включающие такие процессы, как найм персонала, его обучение, мотивация, контроль и ряд других процессов. Исходя из опыта России и зарубежных стран, наиболее популярные модели управления включают в себя российскую, японскую, европейскую и англо-саксонскую модель. Рассмотрим более подробно каждую из моделей, определив отличительные особенности, преимущества и недостатки в отношении управления персоналом.

Российская модель управления персоналом. Так как развитие системы управления персоналом напрямую зависит от уровня технологического и инновационного развития государства, то, соответственно, историческое развитие рассматриваемой системы существенно отличалось от зарубежных стран. На сегодняшний день можно с уверенностью утверждать, что модель управления персоналом в России активно формируется. Ее основу составляют сочетание ряда принципов, которые присущи зарубежным моделям управления, а также особенности российского менеджмента.

Отечественная модель заимствовала из американской модели такой признак, как отсутствие коллегиальности в принятии решения, то есть принятие решения является индивидуальным процессом. В этом случае идет речь о лидерстве руководства, которое самостоятельно в принятии решений. Использование такого подхода исключает проявление инициативы со стороны работников, находящихся в подчинении. Но в отличие от российской модели, американская модель предполагает закрепление конкретной зоны ответственности за работником, который может в этом случае выступать в роли инициатора, давать критические комментарии в отношении руководства относительно принятых им управленческих решений.

В качестве следующего сходственного признака с американской моделью выделим оплату труда работников, которая напрямую зависит от личного вклада работника в развитие компании. Данная составляющая выступает мощным стимулом для достижения высоких

показателей профессионального роста, как самого работника, так и эффективности компании в целом. В качестве примера можно привести активное внедрение в российскую практику менеджмента эффективного контракта – трудового договора, содержащего систему стимулирования труда, в которой четко обозначена взаимосвязь трудовых функций и обязанностей работника с показателями эффективности его деятельности, а также зафиксированы условия оплаты труда при условии достижения установленных критериев и показателей.

Российская модель предполагает обязательное обучение персонала. Российские компании вкладывают огромные средства, связанные с процессами обучения и развития работников. Формы обучения различны, это и семинары, лекции, тренинги, курсы повышения квалификации, профессиональной переподготовки и т.д. Этот признак характерен и для японской модели управления персоналом. Такой подход основан на суждении о том, что профессиональное развитие формирует трудовой потенциал и создает для компаний конкурентные преимущества, что в свою очередь способствует совершенствованию внутренних бизнес-процессов и росту производительности труда компании.

Однако, отметим, что в отношении данного признака американская модель не предполагает обучение за счет средств компании, а указывает на необходимость повышения уровня квалификации и профессиональных компетенций за счет средств самих работников, мотивируя это тем, что вклад в собственное развитие повысит доход работника.

В качестве главного преимущества отечественной модели управления персоналом можно отметить предоставление ряда социальных гарантий. Работниками компаний предоставляются социальные гарантии и компенсации, их перечень обширен. В качестве примера отметим обязательное медицинское страхование, пенсионное и социально страхование. Таким образом, анализ отечественной модели управления персоналом показал, что практика российского менеджмента соединила лучшие зарубежные практики и находится в непрерывном совершенствовании имеющейся модели управления персоналом.

В условиях современного этапа функционирования российской экономики процессы управления персоналом расширяются и видоизменяются, охватывая все более сложные функции и закрывая растущие потребности хозяйствующих субъектов. В качестве ключевых проблем, которые сопровождают отечественную модель управления персоналом, выделим такие, как:

- недостаточность развития условий для обеспечения качества профессиональной подготовки будущего поколения менеджеров всех уровней;
- преобладание авторитарного стиля руководства в компаниях;
- проявление сдержанности работников в проявлении инициативы и критики руководства.

Исходя из перечисленных проблем, задач российского менеджмента на данном этапе является активный переход к инновациям, внедрению современных технологий и совершенствованию системы контроля качества, а также обучение способам принятия управленческих решений, а также предусмотреть внедрение практики в отношении предоставления работникам возможности высказывания и самостоятельного генерирования идей, что неизбежно приведет к повышению эффективности работы компании.

Понимание особенностей основных моделей управления персоналом позволяет компании выработать свою стратегию развития, а также выстроить процесс взаимодействия с персоналом. Компании на практике применяют наложение моделей, где присутствуют наиболее подходящие эффективные структурные компоненты.

Особенности европейской модели управления персоналом рассмотрим на примере Германии и Швеции. Немецкая модель является типичной для стран центральной Европы. Ее основу составляет тщательно спланированный регламент всех процессов управления персоналом. Преимуществом внедрения стандартов является четкое соблюдение последовательности конкретных действий каждым работником в любой ситуации, даже непредвиденной.

В локальных нормативных актах обозначены условия оплаты труда, схема начисления бонусов, а также условия продвижения по службе. Кроме того, в отношении каждого работника разрабатывается индивидуальный план по развитию его профессиональных компетенций. Немецкая модель предполагает установление исключительно деловых межличностных взаимоотношений и контроль за качеством и достижением высоких результатов работы персоналом. Однако отсутствие неформальных отношений в коллективе не препятствует созданию атмосферы доверия, что достигается формированием устойчивых коммуникаций внутри коллектива, пониманием важности взаимной ответственности в достижении стратегических целей компании. Таким образом, немецкой модели присущи социальное партнерство и нацеленность на создание благоприятных условий труда, базирующихся на деловом микроклимате.

Особенностью шведской модели управления персоналом является делегирование функций и распределение обязанностей между сотрудниками. Роль руководителя заключается лишь в правильной расстановке кадров и распределении полномочий таким образом, чтобы обеспечить максимальную эффективность. Практика шведского менеджмента ориентирована на формирование долгосрочных отношений с работниками, что достигается установлением доверительных контактов руководства с работниками, всесторонней поддержки инициатив при условии достижения необходимого эффекта. Технологии подбора кадров в шведской и немецкой модели управления персоналом имеют схожие черты. Так, преимущество при приеме на работу имеют соискатели с уже имеющимся опытом и квалификационными навыками, также рассматриваются рекомендации и навыки делового общения.

Анализ европейской модели управления персоналом позволяет сделать вывод, что отличительной особенностью от российской, американской и японской моделей является полный контроль над расходами, качество работы персонала, установление исключительно деловых межличностных взаимоотношений в команде.

Понимание особенностей основных моделей управления персоналом позволяет компании выработать свою стратегию развития, а также выстроить процесс взаимодействия с персоналом. Компании на практике применяют наложение моделей, где присутствуют наиболее подходящие эффективные структурные компоненты.

Заключение

Таким образом, исследование системы управления персоналом на предприятии позволяет сформулировать следующие выводы о том, что в условиях современного этапа функционирования российской экономики процессы управления персоналом расширяются и видоизменяются, охватывая все более сложные функции и закрывая растущие потребности хозяйствующих субъектов. Повышение качества системы управления персоналом предприятия может быть достигнуто при проведении исследования всех сторон деятельности, включая в себя исследование, как управляемой системы, так и управляющих подсистем.

Библиография

1. Анисимов, А. Ю., Пятаева, О. А., Грабская, Е. П. Управление персоналом организации. – М.: Дашков и Ко. 2024. 279 с.
2. Горелов, Н. А. Управление человеческими ресурсами: современный подход: учебник и практикум для вузов / Н. А. Горелов, Д. В. Круглов, О. Н. Мельников; под редакцией Н. А. Горелова. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 270 с.
3. Исаева, О. М. Управление человеческими ресурсами: учебник и практикум для вузов / О. М. Исаева, Е. А. Припорова. – 2-е изд. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 168 с.
4. Моргунов, Е. Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение. – М.: Юрайт. 2024. 425 с.
5. Пугачев, В. П. Управление персоналом организации. – М.: Юрайт. 2024. 524 с.
6. Donahue A. K., Selden S. C., Ingraham P. W. Measuring government management capacity: A comparative analysis of city human resources management systems //Journal of Public Administration Research and Theory. – 2000. – Т. 10. – №. 2. – С. 381-412.
7. Zhu Y., Warner M., Rowley C. Human resource management with 'Asian' characteristics: a hybrid people-management system in East Asia //Globalizing International Human Resource Management. – Routledge, 2013. – С. 29-52.
8. Pieper R. (ed.). Human resource management: An international comparison. – Walter de Gruyter, 2012. – Т. 26.
9. Pudenko M. A comparison of HRM systems in the USA, Japan and Germany in their socio-economic context //Human resource management journal. – 2006. – Т. 16. – №. 2. – С. 123-153.
10. Meyer R. E., Hammerschmid G. The degree of decentralization and individual decision making in central government human resource management: A European comparative perspective //Public Administration. – 2010. – Т. 88. – №. 2. – С. 455-478.

Research of the personnel management system: concept, functions, models and their comparative characteristics

Andrei S. Potapov

Postgraduate student,
Moscow Financial and Industrial University «Synergy»,
125190, 80G, Leningradsky ave., Moscow, Russian Federation;
e-mail: a9057205045@gmail.com

Andrei P. Andrunik

Doctor of Pedagogy, Professor,
Moscow Financial and Industrial University «Synergy»,
125190, 80G, Leningradsky ave., Moscow, Russian Federation;
e-mail: andrunik72@mail.ru

Abstract

The article is devoted to current issues related to the personnel management system at the enterprise. The relevance of the research topic is due to the fact that the effectiveness of the functioning of any economic entity, due to the increasing complexity, complexity and strengthening of relationships, increasingly depends on the quality of the personnel management system. In the course of the study, the basic principles of the personnel management system were identified, and general directions inherent in the structure of the personnel management system at the enterprise were highlighted. The author conducted a comparative analysis of personnel management models that are present in the practice of domestic and foreign management, and highlighted the key problems that accompany the domestic personnel management model.

Andrei S. Potapov, Andrei P. Andrunik

For citation

Potapov A.S., Andrunik A.P. (2024) Issledovanie sistemy upravleniya personalom: ponyatie, funktsii, modeli i ikh sravnitel'naya kharakteristika [Research of the personnel management system: concept, functions, models and their comparative characteristics]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 14 (7A), pp. 774-781.

Keywords

Management, management system, personnel, management model, management principles, structure.

References

1. Anisimov, A. Yu., Pyataeva, O. A., Grabskaya, E. P. Personnel management of the organization. Moscow: Dashkov and Co. 2024. 279 p.
2. Gorelov, N. A. Human resource management: a modern approach: textbook and workshop for universities / N. A. Gorelov, D. V. Kruglov, O. N. Melnikov; edited by N. A. Gorelov. Moscow: Yurait Publishing House, 2021. 270 p.
3. Isaeva, O. M. Human resource management: textbook and practice for universities / O. M. Isaeva, E. A. Priporova. – 2nd ed. – Moscow: Yurait Publishing House, 2021. – 168 p.
4. Morgunov, E. B. Personnel management: research, evaluation, and training. Moscow: Yurait, 2024, 425 p.
5. Pugachev, V. P. Personnel management of the organization. Moscow: Yurait. 2024. 524 p.
6. Donahue A. K., Selden S. S., Ingram P. U. Measuring the potential of public administration: a comparative analysis of urban human resource management systems //Journal of Research and Theory of Public Administration. – 2000. – Vol. 10. – No. 2. – pp. 381-412.
7. Zhu Yu., Warner M., Rowley S. Human resource Management with "Asian" characteristics: a hybrid HR management system in East Asia //Globalizing international human resource management. – Routledge, 2013. – pp. 29-52.
8. Piper R. (ed.). Human resource management: an international comparison. – Walter de Gruyter, 2012. – p. 26.
9. Pudenko M. Comparison of personnel management systems in the USA, Japan and Germany in their socio-economic context //Journal of Human Resource Management. - 2006. – vol. 16. – No. 2. – pp. 123-153.
10. Meyer R. E., Hammerschmid G. The degree of decentralization and individual decision-making in central Government human resource management: a European comparative perspective //Public administration. - 2010. – Vol. 88. – No. 2. – pp. 455-478.