

УДК 072

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ
УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ
СТРОИТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ В
РАМКАХ ФОРМИРОВАНИЯ
РЫНОЧНОГО МЕХАНИЗМА
УПРАВЛЕНИЯ КОРПОРАТИВНЫМИ
СТРУКТУРАМИ В СТРОИТЕЛЬНОМ
КОМПЛЕКСЕ**

О. В. Дьякова, А. В. Александрия

Донской государственной технической
университет, Ростов-на-Дону, Российская
Федерация

oksana03.03.1975@mail.rushusha1981@mail.ru

Рассматривается проблема управления персоналом строительных организаций в кризисный период, поднимаются вопросы соответствия действующих служб управления персоналом организаций современным требованиям. Вносятся предложения по формированию современной службы управления персоналом в строительной организации.

Ключевые слова: система управления персоналом, кадровый потенциал, кадровый менеджмент.

Введение. Эффективная система управления персоналом и развитие кадрового потенциала — это основа успешной работы предприятия. Однако на фоне экономического кризиса в России наблюдается массовое сокращение работников как повод для минимизации издержек. Необходимость адаптации к современным требованиям требует от персонала высокого уровня профессиональной подготовки. В связи с этим разработка механизмов подготовки, переподготовки кадров и повышения их квалификации становится очень актуальной темой для исследования. Работники предприятия должны обладать достаточной квалификацией, высоким уровнем общего и специального образования.

Цель данной публикации — изучение форм, методов, подходов к управлению кадрами для создания эффективной системы управления персоналом. Такая система может стать основным фактором успешной трудовой деятельности работников предприятия, обеспечивающим результативность комплекса мероприятий, связанных с персоналом. В этом заключается актуальность темы исследования.

Современные трактовки понятия «система управления персоналом», цели и способы формирования службы управления персоналом в строительной организации. В современных условиях достаточно острой проблемой для предприятий становится актуализация служб и отделов, занятых управлением персоналом. Очень часто на предприятиях такие службы не отвечают современным требованиям кадрового менеджмента. Современный кадровый

UDC 072

**IMPROVEMENT OF PERSONNEL
MANAGEMENT SYSTEM OF
CONSTRUCTION ORGANIZATION
WITHIN THE FORMATION OF MARKET
MECHANISMS FOR CORPORATE
STRUCTURES MANAGEMENT IN
CONSTRUCTION COMPLEX**

O. V. Dyakova, A. V. Aleksandriya

Don State Technical University, Rostov-on-Don,
Russian Federation

oksana03.03.1975@mail.rushusha1981@mail.ru

The article considers the problem of personnel management of construction organizations during the crisis period; the questions of conformity of existing personnel management services to modern requirements are raised. It is proposed to form a modern personnel management service in a construction organization.

Keywords: personnel management system, staff potential, personnel management.

менеджмент должен решать следующие задачи: планирование и подбор кадров, расстановка и адаптация персонала, создание системы мотивации персонала, оценка и аттестация персонала, планирование карьеры и развитие сотрудников, создание и поддержание кадрового резерва, формирование и поддержание корпоративной культуры, создание, корректировка и управление социально-психологическим климатом на предприятии, контроль исполнения служебных обязанностей, выявление отклонений и их минимизация, реализация кадрового документооборота, контроль правового обеспечения трудовых отношений, контроль затрат на персонал, анализ управления персоналом, оценка применяемых форм обучения, повышения квалификации и профессиональной переподготовки трудовых ресурсов, в том числе и относящихся к рабочим специальностям.

Разные авторы дают разную трактовку понятия «система управления персоналом». Кто-то основывается на целях и методиках, позволяющих достичь эти цели. Они базируются на принципах организации труда. Кто-то уделяет особое внимание выполняемым персоналом функциям. В качестве примера можно привести определение, предложенное доктором экономических наук, директором Высшей экономической школы Санкт-Петербургского государственного университета экономики и финансов В. П. Галенко: система управления персоналом — «это комплекс взаимосвязанных экономических, организационных и социально-психологических методов, обеспечивающих эффективность трудовой деятельности и конкурентоспособность предприятий».

Немецкая школа менеджмента по-другому трактует данное понятие: управление персоналом (менеджмент персонала, экономика персонала) — «область деятельности, важнейшими элементами которой являются определение потребности в персонале, привлечение персонала (вербовка и отбор персонала), задействование в работе, высвобождение, развитие, контроллинг персонала, а также структурирование работ, политика вознаграждений и социальных услуг, политика участия в успехе, управление затратами на персонал и руководство сотрудниками».

В фундаментальных исследованиях, на предприятиях и в организациях часто можно встретить следующие понятия: кадры и управление кадрами, персонал, труд и управление трудом, трудовые ресурсы и управление трудовыми ресурсами, человеческие ресурсы и управление человеческими ресурсами, человеческий фактор и управление человеческим фактором, кадровая политика, кадровая служба и др., которые могут быть отнесены к трудовой деятельности человека и трудовым отношениям физического и юридического лица, а также к организации, мотивации и управлению поведением персонала на предприятии.

Зарубежная литература представляет разные школы управления персоналом. Здесь можно встретить следующие понятия и термины:

а) *personnel administration* — дословно администрирование персонала (набор, подготовка, расстановка, контроль, использование человеческих ресурсов предприятия), взаимоотношения между административно-хозяйственным и основным персоналом;

б) человеческие взаимоотношения в сфере производства;

в) *personnel management* — кадровый менеджмент, который предполагает подбор и подготовку персонала, обеспечение нормативных условий труда и высокого уровня безопасности труда, а также вопросы мотивации и оплаты труда;

г) *personnel relations* — наемные работники, управление ими и т.д.

Сущность управления персоналом заключается в том, что воздействие на него должно быть системным, непрерывным, постоянным. В качестве инструментов могут быть использованы организационно-экономические, социальные, психологические и иные рычаги. Воздействие

должно быть оказано на этапе формирования трудового коллектива и не прекращаться в течение всего жизненного цикла предприятия. Оно затрагивает фазы распределения и перераспределения персонала по производственным подразделениям, под воздействием системы управления персоналом создаются определенные условия, позволяющие наиболее полно использовать кадровый потенциал. Целью данной системы должно быть не только максимально эффективное использование трудовых ресурсов, но и создание условий для профессионального роста персонала, а также воспроизводства рабочей силы.

Для того чтобы сформировать на предприятии современную и дееспособную систему управления персоналом, для начала необходимо создать дерево целей организации. Здесь должны быть отражены не только цели акционеров и руководства, но и цели работников, сотрудников компании. Необходимо добиться, чтобы эти цели не противоречили друг другу. Кроме этого, нужно выявить место персонала в этой организации, а также место системы управления персоналом и роль этих объектов в достижении стратегических целей организации [1].

После этого разрабатывается положение о службе по работе с персоналом в организационной структуре управления предприятием, создается структура самой службы, определяются ее составляющие и взаимосвязи как внутри подразделения, так и на уровне управления предприятием. Необходимо определить функции этой службы в зависимости от вида деятельности организации, существующей и перспективной потребности в персонале в зависимости от сложившихся в организации традиций.

В качестве целей при формировании системы управления персоналом могут быть отмечены следующие задачи:

- 1) достижение желаемого состава, структуры и состояния трудового коллектива;
- 2) обеспечение реализации целей самого персонала предприятия;
- 3) обеспечение реализации целей руководства компании относительно ее персонала;
- 4) поиск оптимального соотношения целей персонала компании и целей руководства этой компании относительно персонала.

В качестве основной и главной цели формируемой системы управления персоналом может быть заявлена следующая: обеспечение предприятия трудовыми ресурсами требуемой квалификации и в необходимом количестве, обеспечение эффективного использования трудовых ресурсов, обеспечение поступательного развития трудовых ресурсов организации.

В качестве перспективных целей системы управления персоналом могут быть приняты следующие меры:

- поддержание конкурентоспособности предприятия и ее повышение;
- обеспечение высокого уровня эффективности производственной деятельности и максимизация прибыли предприятия путем высокого уровня эффективности использования трудовых ресурсов;
- достижение высокого уровня социальной эффективности использования трудовых ресурсов предприятия.

Для того чтобы предприятие достигло обозначенных целей, служба управления персоналом должна быть в состоянии решать следующие задачи:

- реализация планов предприятия по обеспечению трудовыми ресурсами в заданном объеме и качественном составе;
- поддержание баланса между техническим уровнем и мощностью производства, возможностями и потенциалом коллектива организации;
- наиболее полное и наиболее эффективное использование возможностей кадров как по персоналиям, так и в целом всего коллектива;

— применение современных методов организации и мотивации труда в целях достижения высокой его производительности, побуждение персонала организации к сотрудничеству и достижению целей организации;

— достижение постоянства трудового коллектива, обеспечивающего высокую эффективность инвестиций, связанных с развитием персонала;

— обеспечение достижения целей персонала, связанных с предприятием, как относительно самого труда, его содержания, наполненности, так и относительно вознаграждения за труд, карьерного роста и т.п.;

— поддержание баланса между производственными целями предприятия и его руководства и социальными задачами и интересами работников предприятия, между социальной и экономической составляющей;

— обеспечение необходимого уровня эффективности использования трудовых ресурсов, применяемых методов управления персоналом, затрат, связанных с использованием трудовых ресурсов.

Существуют различные варианты как способов формирования системы управления персоналом, так и методов ее работы, технологий воздействия на трудовой коллектив. Зачастую эффективность всей работы системы и достижение требуемого результата зависят от правильно сделанного выбора.

В качестве составляющих системы управления персоналом предприятия могут быть следующие элементы:

— способы оценки потребности в трудовых ресурсах на основе производственной программы организации;

— способы обеспечения производства необходимым количеством персонала;

— способы обеспечения производства персоналом необходимой квалификации;

— принципы действующей в организации кадровой политики, использования внутренних и внешних источников кадров, способы перераспределения кадров внутри организации и обеспечение требуемой переподготовки;

— применяемые способы подготовки персонала — как общей, так и квалификационной;

— существующие на предприятии формы и приемы адаптации персонала;

— принятые системы оплаты труда, стимулирования и мотивации персонала;

— применяемые методики аттестации кадров, определения ценности сотрудников, способы поощрения и продвижения персонала в зависимости от достигнутых результатов;

— применяемая методика карьерного планирования персонала;

— способы формирования и поддержания необходимого психологического климата в организации и в трудовом коллективе;

— уровень ответственности службы, занятой управлением персоналом, как за выполнение поставленных руководством задач, так и за удовлетворенность работников своим трудом.

Система управления персоналом предприятия должна быть сформирована с учетом указанных целей. Система управления персоналом предприятия предполагает наличие организационной структуры с ее элементами, взаимосвязями и взаимозависимостями как внутри самой структуры, так и на уровне общей структуры управления организацией [2].

Некоторые организации под системой управления персоналом объединяют все подразделения, так или иначе связанные с трудовыми ресурсами. Сюда попадает непосредственно отделы кадров, нормирования труда, заработной платы, повышения квалификации, охраны труда и т.п.

Создание системы управления персоналом предполагает наличие так называемой кадровой стратегии, которая вытекает из общей стратегии предприятия или бизнеса.

В основе общей стратегии бизнеса лежит понимание того, какой управленческий персонал требуется для руководства фирмой и достижения ею стратегических целей, таких как:

- максимизация стоимости бизнеса и компании;
- достижение определенного положения на рынке;
- выработка желаемого имиджа предприятия.

Кадровая стратегия как основа функции управления персоналом организации. В основе стратегии управления персоналом должно быть концептуальное понимание методов и способов управления персоналом и побуждения его к выполнению поставленных задач на достаточно высоком уровне качества и в строго определенные сроки.

Еще более узкая категория — кадровая стратегия, на основе которой строится уже кадровая политика организации. Кадровая стратегия подразумевает определенные методы и программы управления персоналом, позволяющие привлечь необходимый предприятию персонал, побудить обучиться уже существующий, а затем обеспечить постоянство и стабильность трудового коллектива, что позволит организации занять достаточно высокую конкурентную позицию на уже существующем рынке или пробить дорогу на новые рынки.

Не менее сложная задача — реализация разработанной и выверенной стратегии. Ожидаемый от кадровой стратегии эффект возможен только в случае творческого подхода исполнителей к поставленным задачам, а не слепого и бездумного исполнения команд. Именно наличие творческого подхода и использование коллективного мышления позволит добиться высоких результатов, в основе которых достаточная и выше степень удовлетворенности потребителей продукции. Именно с этим связано эволюционное развитие системы управления персоналом, которое приводит к увеличению числа выполняемых функций за счет разработки систем мотивации персонала, кадрового планирования, управления психологическим климатом, предотвращения конфликтных ситуаций и т.д.

Численность и составляющие кадровой службы организации зависят от вида деятельности, размера организации и принятой системы управления. Зачастую в малом бизнесе кадровый менеджмент возлагается на линейных руководителей, в то время как в крупных формируются выделенные институты для реализации аналогичных функций.

Одна из основных функций управления — управление персоналом — реализуется именно рассматриваемой системой. Система управления персоналом может включать в себя следующие составляющие:

- специалисты по кадровому менеджменту, относящиеся к административно-управленческому аппарату;
- программное обеспечение и технические средства, необходимые для реализации данной функции;
- блок информации, необходимой для реализации функции;
- применяемые технологии и методы научной организации труда и управления трудовыми ресурсами;
- блок правовой информации и т.п.

При формировании структуры управления организацией особое внимание уделяется ее составляющим или подсистемам. В качестве подсистем могут выступать отдельные специалисты (как линейные, так и функциональные) или группа специалистов, объединенных в отделы или службы. В обоих случаях реализуется одна и та же функция.

Система управления персоналом строится на основе линейного руководства с использованием функциональных подсистем, таких как службы:

- планирования кадров и исследования рынка труда;
- подбора и учета кадров;
- правовых отношений работодателя и наемных работников;
- охраны и безопасности труда;
- карьерного планирования и развития кадров;
- мотивации персонала;
- социального взаимодействия и развития и др.

Служба планирования кадров и исследования рынка труда реализует следующие функции:

- формирование кадровой политики и кадровой стратегии;
- оценка потенциала существующих трудовых ресурсов;
- оценка реального рынка труда;
- реализация планирования потребности организации в трудовых ресурсах;
- обеспечение взаимосвязи с внешними источниками трудовых ресурсов или услуг, связанных с персоналом.

Подразделение подбора и учета кадров организывает поиск и прием персонала, прорабатывает вступительные испытания (заполнение анкет, собеседование, прохождение тестирования), проводит отбор кадров и оформление их в случае положительного решения. Кроме этого, данное подразделение фиксирует движение кадров внутри предприятия, разрабатывает систему поощрений и наказаний, в том числе и процедуру увольнения. Данная подсистема отвечает за организацию максимально эффективного использования трудовых ресурсов, контролирует оптимальную загрузку кадров. Также в ведении данного подразделения находится вся кадровая документация и кадровый документооборот.

В зоне ответственности службы правовых отношений находится не только контроль соблюдения трудового права, но и психологические вопросы, связанные с трудовым коллективом. Данным подразделением анализируются взаимоотношения внутри коллектива. На основе анализа составляется прогноз возможных конфликтов и стрессовых ситуаций, выявляются причины психологической напряженности. Также данная подсистема гарантирует соблюдение правил этики в трудовом коллективе и осуществляет взаимодействие с профсоюзами предприятия.

Подразделение по охране и безопасности труда обеспечивает соблюдение санитарно-эпидемиологических и иных норм, связанных с использованием наемного труда, отвечает за правильную организацию и комфорт на рабочем месте, контролирует вопросы охраны окружающей среды, организует сторожевую, пожарную, а при необходимости и военизированную охрану на предприятии.

Служба карьерного планирования и развития кадров организует обучение персонала по требуемым специальностям, при необходимости организует профессиональную переподготовку кадров. Также это подразделение отвечает за соблюдение соответствия квалификации трудовых ресурсов заявленным требованиям и за своевременное повышение сотрудниками квалификации. При приеме новых работников данное подразделение разрабатывает и реализует программу адаптации, успешное прохождение испытательных сроков в случае удачного выбора кандидата. В ведении этого подразделения находится планирование деловой карьеры и формирование кадрового резерва предприятия.

Служба мотивации персонала формирует несколько вариантов системы мотивации, проводит нормирование трудовых операций и процессов, разрабатывает приемлемую для предприятия систему тарификации и оплаты труда, определяет положение об участии персонала в

прибыли предприятия и иные формы материального и морального стимулирования, обеспечивает методическое и документальное обеспечение этой стороны управления персоналом.

Служба социального взаимодействия и развития ведает следующими вопросами:

- транспортное обслуживание персонала;
- организация питания;
- культурный, физически активный отдых и оздоровление;
- обеспечение предприятия детскими и медицинскими учреждениями;
- реализация социальных прав трудового коллектива;
- снабжение предприятия необходимыми для решения социальных нужд товарами.

В некоторых организациях на систему управления персоналом возлагаются еще и функции по управлению организационной структурой предприятия. Для этого могут создаваться специальные службы или же данная функция возлагается на существующее подразделение. Управление организационной структурой подразумевает анализ существующей структуры и выработку управленческих решений по ее корректировке и оптимизации.

Как и любая другая система, управление персоналом включает в себя основные (или функциональные) и вспомогательные (или обеспечивающие) подразделения. К вспомогательным подразделениям обычно относят службы правовой, технической и информационной поддержки кадрового менеджмента. В обязанности службы правовой поддержки входит решение трудовых споров, правовое согласование кадровой документации, консультации по вопросам трудового права. Служба информационного обеспечения ведет учет кадров, отслеживает динамику, просчитывает статистические показатели. Кроме этого, данная служба осуществляет обеспечение научно-технической информацией, поддерживает при необходимости связь со средствами массовой информации, занимается регистрацией патентов, рационализаторских предложений и изобретений. Служба технической поддержки осуществляет сбор, обработку и хранение информации с помощью различных технических средств.

Каждая организация для себя определяет, каким образом будет осуществляться функция управления персоналом, будет ли эта функция возложена на отдельно сформированную структуру или реализована несколькими подразделениями, но обычно перечень выполняемых функций более или менее стабилен.

Предприятия и организации, определяя функции системы управления персоналом и распределяя их по ее составляющим элементам, руководствуются определенными для этой системы целями и задачами, ориентируются на показатели достижения определенных целей.

Система управления персоналом предприятия должна четко вписываться в общую организационную структуру управления, укрепляя существующие и создавая новые связи между элементами, но ни в коем случае не нарушая и не подрывая уже сложившиеся. Хотя в некоторых случаях сложившиеся взаимосвязи могут быть структурированы и оптимизированы.

Рекомендации по формированию современной службы управления персоналом строительной организации. Формирование структуры управления персоналом предприятия происходит поэтапно. Одним из этапов является определение сложности предполагаемых функций и прогнозная оценка трудозатрат, необходимых для их реализации. На основе прогнозной оценки трудозатрат просчитывается прогнозная потребность в количестве служащих и специалистов в службах. При этом обязательно учитывается специализация и уровень квалификации требуемого персонала.

Далеко не все предприятия могут позволить себе полноценно реализовывать кадровый менеджмент, так как это связано с достаточно высокими затратами. Однако эти затраты несоизмеримы с отдачей, которую предприятие может получить при правильном, четком и

системном подходе. В зависимости от этого определяется положение системы управления персоналом на предприятии, от которого впоследствии зависит потенциал организации и ее развитие.

Система управления персоналом предприятия — это достаточно мощный рычаг управления в том случае, если она правильно сформирована и вписана в общую структуру управления предприятием. Такая система должна соответствовать всем предъявляемым к ней требованиям и в то же время не быть слишком затратной. Современные методики управления персоналом обеспечивают эффективное взаимодействие между всеми уровнями управления, движение информации как сверху вниз, от руководства к исполнителям, так и обратную связь, от исполнителей к руководителям.

Несмотря на очевидные преимущества наличия системы управления персоналом предприятия перед ее отсутствием, далеко не на всех предприятиях ее можно наблюдать. Сегодня руководство не всегда осознает предлагаемые современными кадровыми технологиями возможности. Далеко не каждый руководитель видит связь между воздействием на персонал и эффективностью производства. Очень часто кадровые службы построены на основании проблемно-ориентированного подхода, что не позволяет решать глобальные задачи организации. В то же время процессный подход к управлению персоналом позволяет полностью реализовать потенциал трудовых ресурсов организации.

Руководство предприятий, не владея кадровыми технологиями и не понимая их сущности, в некоторых случаях опасается результатов от такого воздействия на персонал. По этой же причине возникают сложности как с постановкой целей и задач для системы управления персоналом, так и с подбором квалифицированных специалистов, имеющих для этого достаточно знаний и умений. Кроме этого, далеко не всегда профессиональные и личностные цели руководства компаний соответствуют, а не идут вразрез с целями самих компаний. Это, безусловно, также отражается на желании реализовывать такую важную и в то же время вроде бы и не очень функцию качественного и актуального управления персоналом. Система управления персоналом — это мощный инструмент, которым нужно правильно пользоваться. Необходимо найти баланс между стратегическим и оперативно-тактическим управлением, и в этом случае успех не заставит себя ждать.

Современное управление персоналом кардинально отличается от системы, применяемой в плановой экономике, и сегодняшние предприятия и организации постепенно переходят к актуальным принципам системы управления персоналом. Российский менталитет отличен от западного, поэтому для применения капиталистических методик необходима их адаптация к нашим текущим условиям, хотя использование западного опыта никто не отменяет.

Модели и подходы к управлению человеческими ресурсами, которые практически апробированы в мире, весьма разнообразны, и их достаточно количество, чтобы можно было выбрать подходящий вариант. Причиной такого многообразия является стремление получить максимальный экономический эффект от использования человеческих ресурсов в сфере производства, так как это является основой для формирования конкурентных преимуществ.

Способы, методы и подходы к управлению человеческими ресурсами непрерывно развиваются, совершенствуются, изобретаются новые — как в теории управления, так и на практике. Это связано со стратегической ролью человеческих ресурсов в деятельности предприятия.

В зависимости от вида деятельности организации, масштаба бизнеса и иных условий выбирается та или иная управленческая модель. Этот выбор достаточно сложен, так как то, что подходит для одной организации, может быть совершенно неэффективно в другой. Одну и ту же

модель можно прекрасно интегрировать с положениями одной организации, но она совершенно не впишется в сложившуюся систему другой организации.

Однако, несмотря на многообразие существующих подходов к процессу управления персоналом, все они базируются на схожих, а порой и идентичных принципах. Эти принципы заключаются в следующем:

1. Главный и основополагающий принцип заключается в закреплении за человеческими ресурсами роли доминантного фактора в деятельности организации, определяющего эффективность деятельности и конкурентоспособность хозяйствующего субъекта. Кроме того, человеческие ресурсы обременены как экономической, так и социальной ценностью.

2. Так же, как в основе существования и развития любой организации лежит стратегический подход, так и в управлении человеческими ресурсами должна быть долгосрочная, подразумевающая поступательное развитие, кадровая стратегия, успешно интегрированная в общую стратегию как залог высокой конкурентоспособности предприятия.

3. Привлечение и развитие трудовых ресурсов предполагает определенные капиталовложения, которые, однако, необходимы и экономически обоснованы. Это положение должно быть признано и реализовано системой управления персоналом.

4. Любые денежные вложения, в том числе и в трудовые ресурсы, должны окупаться и приносить прибыль.

5. Работники должны активно привлекаться к управлению на всех уровнях, им должны делегироваться полномочия в рамках их компетенции, на предприятии должно развиваться партнерство и сотрудничество, самоуправление и демократизация.

6. На предприятии должны быть созданы условия для возможности непрерывного развития, обучения, повышения квалификации и переквалификации работников. Таким образом появляется возможность выявить их интеллектуальные, организационные и иные способности и использовать их на благо предприятия. Должны быть созданы условия и мотивация для проявления этих способностей. Результаты должны быть выгодны как хозяйствующему субъекту, так и непосредственно работникам.

7. Принцип качества трудовой жизни: в условиях перехода от технократического подхода к управлению человеческими ресурсами к гуманистическому организации должны обеспечивать обогащение содержания труда, справедливое вознаграждение за личный вклад в конечный результат деятельности предприятия, создание комфортных условий и благоприятного психологического микроклимата в трудовом коллективе, формирование позитивной организационной культуры, предоставление возможностей для профессионального и служебного роста.

8. Службы управления человеческими ресурсами должны быть сформированы на основе принципа профессионализма. Это позволит повысить статус этих служб, а также создаст предпосылки к выполнению сложных задач, возникающих в организациях.

9. Формы организации труда должны постоянно совершенствоваться, должны обновляться методы воздействия на персонал в целях побуждения его к выполнению поставленных задач, должны применяться инновационные технологии управления персоналом.

Именно на основе вышеуказанных принципов должна базироваться система управления персоналом современного предприятия. Эти принципы должны стать базой для формирования подходов к управлению человеческими ресурсами. Но каждое конкретное предприятие обязательно учитывает собственные традиции, специфику деятельности и сложившуюся ситуацию.

«Современная концепция управления человеческими ресурсами — это система теоретико-методологических положений (принципов), раскрывающих возрастающую роль человеческих ресурсов не только как экономического ресурса, приносящего прибыль, но и как социальной ценности организации и общества в целом» [2]. В конце XX века между возросшим потенциалом технологической системы производства и низкой степенью реализации трудового и творческого потенциала возникло определенное противоречие, решению которого в определенной мере способствовала практическая реализация современных концепций управления человеческими ресурсами на предприятиях развитых стран.

Как действенные способы повышения эффективности деятельности предприятия за счет трудовых ресурсов можно отметить следующие: расширение круга обязанностей работников, привлечение их к выработке управленческих решений, создание благополучного психологического климата в коллективе, разработка прогрессивных систем мотивации труда. Это означает, что отказ от системного подхода к управлению человеческими ресурсами не позволит увязать систему управления персоналом со стратегией развития и деятельности организации.

Трудовые ресурсы являются ключевыми в деятельности любой организации и, находясь под воздействием системы управления персоналом, в свою очередь воздействуют на саму организацию через систему управления ее имуществом, в том числе и невещественным.

Заключение. основополагающими чертами поступательного развития персонала, определенными на основе критического анализа всего многообразия подходов и методов, применяемых в этой области управления, можно отметить следующие:

1. Развитие и профессиональный рост персонала должны соотноситься с потребностями организации. Именно потребности производственных процессов предприятия являются движущей силой в определении направления и уровня подготовки и переподготовки персонала.

2. Персонал предприятия нужно развивать, так как это необходимо для развития организации. Это является неперенным условием повышения производительности труда и эффективности работы не только персонала, но и всего предприятия в целом. С другой стороны, развиваясь, наемные работники повышают стоимость своих услуг, как внутри предприятия, так и на рынке труда становятся более конкурентоспособными.

Изучение подходов к управлению персоналом, разработке и реализации кадровой политики позволяет определить следующие положения, определяющие успех организации в вопросах управления персоналом:

— необходимо повышать профессиональный уровень персонала, расширять и углублять имеющиеся навыки и приобретать новые, востребованные;

— необходимо развивать сотрудничество, взаимозаменяемость и наставничество в трудовых коллективах, стимулировать развитие прочных связей между производственными подразделениями, которые обеспечивали бы высокий положительный эффект производственной деятельности, а также обеспечивать восприятие работниками целей и задач организации и принятие их на личностном уровне.

Библиографический список

1. Олатало, О. А. Мониторинг и оценка специфических характеристик кадрового потенциала организаций строительной отрасли / О. А. Олатало, А. Д. Мурзин, Н. А. Осадчая // Экономика в промышленности. — 2016. — № 3. — С. 292–297.

2. Дьякова, О. В. Разработка методики оценки управления строительной организацией / О. В. Дьякова // Транспортное дело России. — 2011. — № 3. — С. 15–17.