

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ И УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ В СОВРЕМЕННЫХ РОССИЙСКИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

Human resource management and human resource management in modern Russian organizations

Е. В. Зарубина, доцент кафедры управления и права Уральского ГАУ
(Екатеринбург, ул. К. Либкнехта, 42)

Аннотация

В статье рассматривается эволюция кадрового менеджмента, которая затронула как зарубежные, так и российские организации. Выделяются особенности управления кадрами, управления персоналом и управления человеческими ресурсами как этапы в развитии кадрового менеджмента.

Анализируется понятие управления человеческими ресурсами как «стратегический и целостный подход к управлению наиболее ценными активами организации, а именно людьми, которые индивидуально и коллективно вносят свой вклад в достижение организационных целей» (М. Армстронг), выделяются основные принципы отношения к сотрудникам организации как к человеческим ресурсам. Особое внимание уделяется отличиям управления человеческими ресурсами от управления персоналом. Делается вывод о том, что в нашей стране сегодня управление человеческими ресурсами сформировалось в крупных международных компаниях, а в других организациях оно представляет собой отдельные принципы, подходы, технологии, методики, которые постепенно реализуются в традиционном управлении персоналом.

Ключевые слова: кадровый менеджмент, управление персоналом, управление человеческими ресурсами, принципы управления человеческими ресурсами.

Summary

The article describes the evolution of personnel management, which affected both foreign and Russian organizations. Are distinguished features of personnel management, human resources management and personnel management as stages in the development of personnel management.

The notion of human resource management as "a strategic and holistic approach to the management of the most valuable assets of the organization, namely the people who individually and collectively contribute to the achievement of organizational goals" (M. Armstrong), highlighted the basic principles related to the organization's staff as human resources. Particular attention is paid to the differences in human resource management from personnel management. The conclusion is that today the human resources management in our country was formed in large international companies and other organizations, it is the individual principles, approaches, technologies, methods, which are gradually being implemented in the traditional personnel management.

Keywords: human resource management, human resource management, human resource management, human resource management principles.

Эволюция кадрового менеджмента XX – начала XXI веков затронула как зарубежные, так и российские организации. Изменение подходов к управлению людьми, изменение самого отношения к людям, работающим в организации, в теории и практике кадрового менеджмента с начала XX века по настоящее время последовательно обозначалось понятиями «кадры», «персонал» и «человеческие ресурсы».

В 20 веке произошла смена трех основных подходов к управлению людьми в органи-

зациях:

1. Управление кадрами. Подход сложился в рамках технократического менеджмента (школа научного управления У. Тейлора, классическая или административная школа управления Анри Файоля). Концепция управления кадрами рассматривала человека, работающего в организации, не как личность, а только как трудовую функцию. Кадровые службы выполняли в основном учетно-контрольные и административно-распорядительные функции. Работники рассматривались как средство достижений организационных целей; человек сводился к его функции – труду, измеряемому через затраты рабочего времени.

Сегодня понятие «кадры» в отечественном управлении персоналом означает рабочую силу организации, то есть постоянный (штатный) состав работников, состоящих в трудовых отношениях с определенной организацией.

2. Управление персоналом. С 50-60х годов прошлого века, когда технократический подход в управлении уступает свои позиции школе человеческих отношений (Элтон Мэйо), на смену концепции управления кадрами приходит концепция управления персоналом. Теперь работник рассматривается, в первую очередь, как субъект трудовых отношений и как личность. Изменяется роль и место кадровых служб в организационной структуре управления предприятий.

Система управления персоналом постепенно стала охватывать широкий круг управленческих проблем: планирование потребностей в персонале, набор, отбор и профессиональная адаптация новых работников, корпоративное обучение сотрудников, разработка систем мотивации и др.

Важнейшей особенностью управления персоналом, как отмечают многие исследователи [1], является его тактический характер, то есть ориентация на решение текущих задач, а не на стратегическое кадровое планирование.

Подчеркнем, что сегодня понятие «персонал» в отечественном управлении персоналом используется для обозначения наемных сотрудников организации, которые находятся в социально-трудовых отношениях с работодателями на основе трудового договора (контракта). При этом понятие «персонал» используется в отечественных нормативных правовых актах: «обслуживающий персонал», «медицинский персонал», «гражданский персонал» и т.д.

В середине 70-ых годов прошлого века, когда экономику развитых стран охватили структурные изменения под воздействием научно-технического прогресса, появляется новое понятие «человеческий капитал».

Развитие теории человеческого капитала отражено в работах лауреатов Нобелевской премии Г. Беккера, С. Кузнеца, Т. Шульца, и многих других экономистов. Гарри Беккер в классическом произведении в этой области «Человеческий капитал: теоретический и эмпирический анализ» определяет человеческий капитал как комплекс таких приобретенных и унаследованных качеств, как образование, знания, полученные на рабочем месте, здоровье и другие, которые могут быть использованы в течение определенного времени для производства товаров и услуг.

В теории человеческого капитала затраты - это своего рода капитальные вложения, позволяющие сотруднику и организации достигать определенных экономических результатов, производить в больших объемах и лучшего качества товары и услуги, получать более высокие денежные доходы и т.п. Эти затраты являются инвестициями в человеческий капитал. Теория человеческого капитала исследует взаимосвязь между инвестициями в человеческий фактор и доходами, которые получают от этих инвестиций организации.

Для выражения нового взгляда на роль человека в современном производстве с середины 80х годов прошлого века используется термин «человеческие ресурсы».

3. Управление человеческими ресурсами представляет собой «современный этап кадрового менеджмента, в котором люди, работающие в организации, рассматриваются как совокупность трудовых, интеллектуальных, творческих, предпринимательских способностей и нравственных качеств сотрудников организаций» [2]. Рациональное формирование, использование и развитие человеческого потенциала сотрудников организации обеспечивает эффективность и конкурентоспособность организации в рыночной среде.

Управление человеческими ресурсами как современный этап кадрового менеджмента сформировался в изменившихся условиях рыночной экономики в русле системного и ситуационного подходов к управлению организацией [3].

Впервые принципы, подходы и технологии управления человеческими ресурсами систематически стали применяться в крупных зарубежных и международных корпорациях, которые и сегодня входят в число наиболее успешных предприятий: Apple, Google, General Electric, IBM, McDonalds, Samsung Electronics и др. В целом, практика управления человеческими ресурсами как современная форма организации и регулирования социально-трудовых отношений, в которых учитывается роль как человеческого фактора, так и социально-психологических отношений, сложилась к середине 70 годов XX века.

М. Армстронг в своей работе «Практика управления человеческими ресурсами» определяет управление человеческими ресурсами (HR-менеджмент) как «стратегический и целостный подход к управлению наиболее ценными активами организации, а именно людьми, которые индивидуально и коллективно вносят свой вклад в достижение организационных целей» [4].

Выделим основные принципы отношения к сотрудникам организации как к человеческим ресурсам:

- сотрудники организации - это люди, наделенные интеллектом;
- люди способны к постоянному совершенствованию и развитию;
- отношения сотрудника и организации, как правильно, носят долговременный характер;
- люди приходят в организацию осознанно, с определенными целями и ожидают от организации предоставления возможностей для реализации этих целей;
- каждый человек обладает определенными компетенциями и человеческим потенциалом;
- сотрудники организации – ее самый ценный ресурс, который необходимо инвестировать.

Однако способности, знания людей, квалификация и профессионализм распределены между людьми неравномерно, поэтому требуется постоянное обучение, переподготовка и повышение квалификации, управление трудовой мотивацией.

Количественные характеристики человеческих ресурсов выражаются в численности работников организации, необходимой для достижения ее целей. Качественные характеристики человеческих ресурсов (психофизиологические, квалификационные, личностные) выражаются в компетенциях различных групп работников.

Отметим, что в России использование термина «управление человеческими ресурсами» начинается с конца 1980-х гг., в то время как, например, в США употребление термина «Human Resource Management» (HRM) датируется началом 1970-х гг. Данный термин возник в среде экономистов-профессионалов и изначально противопоставлялся традиционным подходам к работе с персоналом. В основе нового понятия лежали представления о человеческом факторе как об одном из ключевых элементов, определяющих эффективность деятельности компании.

Стратегическое управление человеческими ресурсами базируется на основных подсистемах традиционного управления персоналом в организациях [5]. В нашей стране сегодня управление человеческими ресурсами сформировалось в крупных международных компаниях, а в других организациях оно представляет собой отдельные принципы, подходы, технологии, методики, которые постепенно реализуются в традиционном управлении персоналом.

Рассмотрим более детально отличия между управлением персоналом и управлением человеческими ресурсами:

1. Управление человеческими ресурсами возникло вместе со становлением стратегического подхода к менеджменту, а поэтому имеет стратегический уклон, предполагает более активную кадровую политику, в отличие от более пассивной традиционной кадровой политики многих отечественных организаций.

2. Кадровый менеджмент в рамках управления человеческими ресурсами больше не является компетенцией только отдела кадров, он подразумевает значительную вовлеченность в процесс управления сотрудниками организации линейных менеджеров.

3. Управление персоналом традиционно рассматривает сотрудников организации как единый коллектив и работает с этим коллективом. Управление человеческими ресурсами подразумевает индивидуальные подходы и методы к каждому сотруднику организации.

4. Управление человеческими ресурсами акцентирует внимание на менеджерах, а не на рядовых работниках, как это делает управление персоналом.

5. Если раньше задачей менеджера по управлению персоналом было сэкономить на рабочей силе, то теперь компании, внедряющие эффективное управление человеческими ресурсами, стараются максимально грамотно инвестировать в человеческие ресурсы, развивать, мотивировать своих сотрудников и, как следствие, достигать максимальной эффективности использования человеческих ресурсов.

6. Управление человеческими ресурсами предполагает взаимную ответственность сотрудников друг перед другом и перед компанией, открытое обсуждение проблем, инициативу на всех организационных уровнях.

7. В рамках традиционной структуры, функции управления персоналом выполняют отделы управления персоналом. В некоторых компаниях даже отдела не существует, а один или два специалиста подчиняются непосредственно генеральному директору. В рамках современной структуры и подхода к стратегическому управлению человеческими ресурсами, руководитель, отвечающий за управление человеческими ресурсами, имеет большое влияние и входит в правление компании, курирует непосредственно свое подразделение и функции линейных менеджеров, связанные с управлением человеческими ресурсами.

8. Управление человеческими ресурсами часто критикуется за свой чрезмерно идеализированный подход. Многие сомневаются в том, что возможно добиться высокой мотивации, взаимной ответственности и проявления инициативы на всех уровнях компании. В то же время, это не мешает таким компаниям, как, например, Google, уделять огромное внимание персоналу и лидировать на рынке.

Стратегическое управление человеческими ресурсами в организации представляет собой сложную систему, состоящую из взаимосвязанных и взаимозависимых подсистем формирования, использования и развития человеческих ресурсов, где в качестве системообразующего фактора выступает компетентность сотрудников организации как совокупность их знаний, квалификации и опыта профессиональной деятельности.

Вывод. Таким образом, практика стратегического управления человеческими ресурсами представляет собой современный этап кадрового менеджмента, который сформировался в

70-80 годы XX века под влиянием изменений в мировой и национальной рыночной экономике. Управление человеческими ресурсами в настоящее время представляет собой - стратегический и целостный подход к управлению наиболее ценными активами организации, а именно людьми, которые вносят решающий вклад в достижение целей организации. Методологической основой управления человеческими ресурсами является системный и ситуационный подходы в менеджменте организации. В нашей стране управление человеческими ресурсами как подход в кадровом менеджменте в настоящее время только складывается.

Библиографический список

1. *Александрова Н. А., Брюхова О. Ю.* Основы кадровой политики и кадрового планирования: курс лекций. Екатеринбург: Изд.-во УрГУПС, 2014. С. 28.
2. *Зарубина Е. В.* Практика управления человеческими ресурсами в российских организациях // Экономика и управление: анализ тенденций и перспектив развития. Сборник материалов XXX Международной научно-практической конференции 26 октября 2016 г. – Новосибирск: Центр развития научного сотрудничества, 2016. С. 157.
3. *Донник И. М., Воронин Б. А., Фатеева Н. Б.* Экономико-правовые основы управления персоналом предпринимательской организации // Актуальные проблемы управления, экономики, культуры. Екатеринбург: Урал. аграр. изд.-во, 2015. С. 94.
4. *Армстронг М.* Практика управления человеческими ресурсами. 10-е изд. Спб.: Питер, 2012. С. 2.
5. *Зарубина Е. В.* Управление человеческими ресурсами как наука // Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд. Сборник материалов XLIV Международной научно-практической конференции 31 октября 2016 г. – Новосибирск: Центр развития научного сотрудничества, 2016. С. 234-235.