

РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ НА ОСНОВЕ ИННОВАЦИЙ

© 2021 Герасимов Б.Н.

Самарский университет государственного управления
«Международный институт рынка», г. Самара, Россия

Для развития деятельности возникает необходимость исследования, оценки и перестроения отдельных частей системы управления персоналом организации. Выбрана организация, имеющая достаточно высокий уровень формирования и поддержания профессионализма специалистов и управленцев. Определены проблемы существующей системы управления персоналом в конкретной организации. Сформированы инновационные предложения по решению выявленных противоречий и трудностей в деятельности данной организации. Разработана технология развития подсистемы управления движением персонала организации, которая позволяет определить возможности продвижения специалистов по служебной карьере на основе развития уровня профессионализма.

Ключевые слова: организация, система управления персоналом, проблемы, инновации, предложения.

Исследование и развитие форм и содержания систем управления является основой повышения эффективности деятельности любой организации. Чаще всего большое внимание уделяется развитию системы управления персоналом и его основным составным частям – подсистемам, определяющим производительность и взаимодействие подразделений и ведущих специалистов организации [1, 2, 3].

Очевидно, что люди – это главный ресурс экономических систем типа «организация», где именно на квалификации и компетентности специалистов и управленцев формируется и поддерживается конкурентоспособность продукции или услуг, а также обеспечивается высокое качество обслуживания потребителей, особенно в условиях вызовов внешней среды [5].

Управление персоналом включает обеспечение сотрудничества между всеми членами трудового коллектива, кадровую политику, обучение, информирование, мотивацию работников и другие важные составные части протекания этой системы в организации [12, 13].

Целью данной работы является исследование деятельности существующих подсистем управления персоналом, определение эффективных инноваций и на основе авторской модели, представленной в работе [6], реформирование отдельных её подсистем, для оптимизации организационной структуры.

ООО «Волганефтестрой» образовано в 2003 году как специализированная организация, реализующая проекты в области строительства, реконструкции, технического перевооружения и капитального ремонта для нужд нефтяных комплексов. Основными видами деятельности ООО «Волганефтестрой» являются капитальное строительство и реконструкция объектов добычи, транспорта, хранения и использования нефти; капитальный ремонт магистральных и технологических трубопроводов, а также сопутствующей инфраструктуры; строительство объектов непроизводственной сферы; содержание и ремонт автомобильных дорог и дорожных сооружений.

ООО «Волганефтестрой» постоянно наращивает и развивает комплекс услуг по организации снабжения нефтяными продуктами, считая это стратегическим направлением своей деятельности. Заказчик гарантированно получает полный набор всех составляющих систем модернизации объектов: от выдачи технических условий и проектирования, подбора и поставки необходимого оборудования до его монтажа, пусконаладочных работ и последующего техобслуживания.

Стратегической целью ООО «Волганефтестрой» при реализации поставленных задач является комплексный подход к их решению – это означает, что организация берет на себя ответственность за выполнение

комплекса работ, начиная с оказания помощи заказчику в правильности постановки задач и поиска технического решения на современном уровне. Специалисты организации профессионально выполняют строительство объектов нефтяной промышленности, укладку нефтепроводов, монтаж и демонтаж пунктов снабжения, монтаж бетонных, железобетонных и металлических конструкций.

В ООО «Волганефтестрой» используются самые современные научно-технические разработки передовых отечественных и за-

рубежных производителей, которые позволяют значительно уменьшить затраты потенциальных заказчиков. Постоянное совершенствование технологии работ, приобретение специализированного оборудования, увеличение и обновление парка строительной техники, модернизация структуры управления, а также мастерство и опыт специалистов позволяют ООО «Волганефтестрой» быть конкурентоспособной организацией и идти в ногу со временем. Основные параметры деятельности организации отображены в таблице 1.

Таблица 1 – Параметры деятельности ООО «Волганефтестрой»

Основной «вход»	Ресурсы	Основная преобразующая функция	Типичный ожидаемый «выход»
Заказчики, нуждающиеся в прокладке газовых труб, в проектировке коммунальных систем, в монтаже и демонтаже газорегуляторных пунктов	Специализированное оборудование, парк строительной техники, квалифицированный персонал	Постоянное совершенствование технологии работ, повышение квалификации работников, обновление парка строительной техники, модернизация структуры управления, использование современных научно-технических разработок передовых отечественных и зарубежных производителей	Заказчики, получившие удовлетворение и пользу от проделанной работы, усовершенствованные строительные объекты газового хозяйства

Система управления персоналом представляет собой систему воздействия управленческого аппарата организации или действующей в ней кадровой службы на ее сотрудников с помощью комплекса методологических инструментов, направленных на достижение поставленных целей и миссии [10].

Система управления персоналом призвана объединять, координировать и интегрировать все функции деятельности персонала организации в единое целое [14, 16]. Достигается это реализацией подходов, принципов и концепции управления персоналом, их взаимодействием между собой и с внешним миром [8]. Это касается не только системы управления персоналом в целом, но и каждого подразделения в службе управления кадрами, где формируется и поддерживается реализация собственной группы задач и исполняемых функций [15].

Структура системы управления персоналом, которая обеспечивается кадровой службой ООО «Волганефтестрой», включает в себя следующие подсистемы управления:

- 1) управление потребностью в персонале;
- 2) управление подбором персонала;
- 3) управление заработной платой и льготами работников;
- 4) управление документацией по персоналу;
- 5) управление профориентацией и адаптацией сотрудников;
- 6) управление оценкой трудовой деятельности;
- 7) управление расстановкой персонала;
- 8) управление оценкой персонала.

Управление персоналом является весьма сложным и иногда непредсказуемым направлением деятельности, и со временем количество противоречий и трудностей в организациях все больше нарастает [4, 17]. Специалисты отмечают, что если в организациях существуют проблемы в области управления персоналом, то это значит, что на управление человеческими ресурсами обращают недостаточное внимание.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что, например, подсистема управления подбора персонала состоит из комплекса функцио-

нальных задач, связанных между собой, которые необходимо решать качественно и своевременно. Данная подсистема является одним из важнейших атрибутов функционирования ООО «Волганефтестрой», потому что правильно подобранные специалисты и управленцы решают многие проблемы самостоятельно и эффективно.

Отметим ряд проблем, с которыми сталкивается данная организация:

- кадровый голод;
- массовое увольнение персонала;
- неудовлетворительный морально-психологический климат;
- недостаточная квалификация персонала и отдельных руководителей.

Поэтому очень важно предвидеть возможные трудности во всей системе управления

персоналом организации. На практике невозможно квалифицированно выполнять каждую из подсистем, вовремя актуализировать все данные и принимать правильные управленческие решения [11].

Проблемы в рамках системы управления персоналом в ООО «Волганефтестрой» связаны с тем, что управленцам приходится иметь дело не просто с коллективом обычных людей, что уже является сложной задачей, а с коллективом профессионалов, которые имеют в большинстве своём практические навыки и высшее профессиональное образование. Рассмотрим некоторые проблемы, возникающие в системе управления персоналом ООО «Волганефтестрой», фрагмент характеристик которых представлен в таблице 2.

Таблица 2 – Характеристика системы управления персоналом в ООО «Волганефтестрой» (фрагмент)

Наименование проблемы	Причины возникновения	Ожидаемые последствия
1. Кадровый голод	1.1. Сезонность работ, на которые требуется больше людей. 1.2. Большая текучка персонала	1.1. Срыв сроков выполнения работ. 1.2. Снижение объемов продаж. 1.3. Неудовлетворенность заказчиков качеством выполняемых работ. 1.4. Снижение конкурентоспособности организации на рынке. 1.5. Появление риска банкротства
2. Массовое увольнение персонала	2.1. Неэффективное использование потенциала персонала. 2.2. Неэффективное распределение зарплаты. 2.3. Непродуманное формирование кадровой политики	2.1. Если сотрудник выполняет не свою часть работы, то это приводит к большому количеству ошибок и потерь. 2.2. Растет недовольство сотрудников, которые трудятся не меньше руководителя. 2.3. Рост конфликтных ситуаций в отделах
3. Неудовлетворительный морально-психологический климат	3.1. Узкая специализация руководителей подразделений. 3.2. Возникновение сопротивления изменениям. 3.3. Вмешательство руководства в текущие дела подразделений. 3.4. Требования выполнения функций, не предусмотренных должностными инструкциями	3.1. Возникновение непонимания и противодействия. 3.2. Возникновение конфликтных ситуаций, что может привести к увольнению. 3.3. Индивидуальность личностей работников приводит к ссорам и непониманию. 3.4. Рост недовольства сотрудников вследствие повышенной усталости от работы.

4. Недостаточная квалификация персонала и отдельных руководителей	4.1. Редкое проведение курсов повышения квалификации. 4.2. Экономия на обучении сотрудников. 4.3. Отсутствие внимательного отношения к росту компетентности	4.1. Снижение роста профессионализма специалистов. 4.2. Отставание компетентности специалистов от требований времени. 4.3. Снижение производительности труда
---	---	--

Следует также отметить, что от качества процесса управления персоналом зависит продуктивная деятельность всей организации. Если эта система управления в организации не отформатирована, то и эффективность производственной деятельности организации может быть значительно снижена и малопродуктивно [10].

Для ООО «Волганефтьстрой» в настоящее время поставлена очень важная тактическая задача: провести планирование, формирование и учет состава и структуры персонала организации. Это позволит четко определить возможности профессионального состава организации и эффективно использовать его. В настоящее время не все отделы управления персоналом еще являются методическими и координирующими центрами. Они струк-

турно разобщены с отделами организации труда и заработной платы, отделом подготовки персонала, социально-бытовыми и другими подразделениями организации, которые выполняют вспомогательные функции.

Отсутствует в организации единая система работы с кадрами, не изучаются способности и склонности работников, нет системы их профессионального и должностного продвижения в соответствии с деловыми и личными качествами. Поэтому был разработан, обсужден и принят к внедрению комплекс инноваций, некоторые решения для устранения этих проблем. Фрагмент инновационных предложений по развитию системы управления персоналом ООО «Волганефтьстрой» представлен в таблице 3.

Таблица 3 – Инновационные предложения по развитию системы управления персоналом ООО «Волганефтьстрой» (фрагмент)

Наименование предложения	Средства реализации	Ожидаемые результаты
1. Улучшение методики аттестации персонала	1.1. Тестирование. 1.2. Анкетирование. 1.3. Собеседование	1.1. Проверка знаний на занимаемой должности. 1.2. Выявление потребностей и целей. 1.3. Оценка человеческого потенциала работника
2. Совершенствование системы поощрений	2.1. Анализ анкет и тестов на соответствие занимаемой должности. 2.2. Разработка норм выработки для установления премиального фонда. 2.3. Проведение конкурсов	2.1. Однозначное понимание трудового потенциала работника. 2.2. Точечное премирование работников. 2.3. Повышение производительности труда
3. Обучение деловому этикету	3.1. Проведение тренингов по внутреннему взаимодействию в организации. 3.2. Разработка должностных инструкций. 3.3. Проведение обучения деловому этикету	3.1. Повышение уровня образованности в плане должностного взаимодействия. 3.2. Контролируемые результаты поведения. 3.3. Улучшение уровня общения
4. Формиро-	4.1. Создание перечня интересую-	4.1. Создание базы подходящих кан-

вание службы отслеживания выпускников	щих учебных заведений. 4.2. Тестирование выпускников на профпригодность. 4.3. Проведение практики в орга- низации	дидатур. 4.2. Увеличение резерва специали- стов и управленцев. 4.3. Подбор и обучение будущих специалистов
5. Разработать рекомендации по совершен- ствованию работы кад- ровой службы	5.1. Создание единой инструкции движения документов. 5.2. Регламентированные сроки исполнения	5.1. Улучшение информированности служб. 5.2. Уменьшение сроков исполнения
6. Подбор персонала внутри орга- низации	6.1. Проведение конкурсов на за- мещение вакантных должностей. 6.2. Использование совмещения должностей	6.1. Быстрый подбор нужного спе- циалиста. 6.2. Повышение заработной платы
7. Улучшение квалификации сотрудников	7.1. Проведение обучения внутри организации по специальностям. 7.2. Проведение выездного обуче- ния – повышения квалификации	7.1. Короткий срок повышения ква- лификации. 7.2. Увеличение массы дипломиро- ванных специалистов

Таким образом, для эффективного управления персоналом и обеспечения нормальных условий его работы необходимо уметь проводить социально-психологическую диагностику, анализ и регулирование групповых и личных взаимоотношений, отношений руководителя и подчиненных, управлять производственными и социальными конфликтами и стрессами, планировать потребности в квалифицированном персонале и их деловой карьеры, управлять мотивацией сотрудников [18].

Необходимо также в ООО «Волганефтестрой» провести оценку потенциала каждого работника и сделать внутренние перемещения персонала с учетом этих сведений. Желают менеджеры этого или нет, но подсистема движения персонала (прием на работу - ротация - увольнение) является той реальностью, с которой неизбежно приходится считаться в любой организации [19].

Поэтому очень важно сформировать и внедрить подсистему управления движением персонала, которая поможет раскрыть все существующие проблемы в организации и найти оптимальные решения на основе современных методологических инструментов и инновационных предложений [7]. Причем

этот процесс возможно сделать в игровой форме для большей объективности и наглядности данной деятельности [9].

Фрагмент технологии развития подсистемы управления движением персонала в ООО «Волганефтестрой» был выполнен по работе [9] в виде четырехэтапной деятельности: подготовка, проведение, заключение, мониторинг. Фрагмент данной технологии приведен на рисунке 1.

В результате анализа состояния подсистемы движения персонала в ООО «Волганефтестрой» было выявлено, что в организации существует большая текучесть кадров. Высококвалифицированные специалисты отвлекаются на обучение и адаптацию новых сотрудников.

Возникают сложности с мотивацией персонала. Текучесть персонала ухудшает моральный климат в коллективе, что препятствует созданию командного духа.

Наличие данных проблем – это серьезный сигнал руководству ООО «Волганефтестрой» о необходимости разобраться в ситуациях и противоречиях, происходящих внутри коллектива.



Рисунок 1– Технология развития подсистемы управления движением персонала в организации (фрагмент)

Эффективность работы ООО «Волганеф-тестрой» будет зависеть от ориентации коллектива на инновации, от которых напрямую зависит повышение производительности труда специалистов и управленцев, зависящее от компетентного управления всеми подразделениями, от создания четкой системы коммуникаций сотрудников.

Необходимо своевременно и адекватно поощрять активных и инициативных сотрудников, объявлять им благодарность, повышать их квалификацию и кругозор, организовать систему развития личностных способностей.

Следование вышеназванным рекомендациям приведет к тому, что в организации снизится текучесть персонала, соответственно, увеличится его лояльность к организации

и улучшится социально-психологическая обстановка и деловая атмосфера в коллективе.

Таким образом, из проведенного исследования и инновационных предложений по развитию системы управления персоналом в ООО «Волганефтестрой» можно сделать вывод о том, что крайне необходимо реорганизовать кадровую службу. Эта служба должна эффективно заниматься развитием важнейших подсистем управления персоналом от начала и до конечного результата. Важно при этом правильно оценить уже имеющихся специалистов и принять на работу новых квалифицированных специалистов, что позволит увеличить качество выполнения подпроцессов и функциональных задач и повысить эффективность деятельности организации в целом.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Адизес И.К. Управляя изменениями. Как эффективно управлять изменениями в обществе, бизнесе и личной жизни / - М., Манн, Иванов и Фербер. 2014. 368 с.
2. Акофф Р., Эмери Ф. О целеустремленных системах / М.: Сов.радио, 1974.- 272 с.
3. Васяйчева В.А., Султанова А.В., Сураева М.О., Франк Е.В. Развитие инновационной деятельности экономических систем.- Самара: Изд-во СамНЦ РАН, 2018. 207 с.
4. Гейн К., Сарсон Т. Структурный системный анализ: средства и методы / - М.: Эйтэкс, 1993. 186 с.
5. Герасимов Б.Н. Типология управления в социальных и экономических средах // Менеджмент и бизнес-администрирование. - 2019.- №1. - С. 30-42.
6. Герасимов Б.Н. Реформирование процесса управления инновациями организации // Развитие экономических систем: теория, методология, практика.- Пенза: ПГАУ, 2020.- С. 46-65.
7. Герасимов Б.Н., Герасимов К.Б. Методология управления: онтология, структура, содержание // Управление. -2020-. Т. 8.- №3(37). - С. 5-15.
8. Герасимов Б.Н., Герасимов К.Б. Технология управления: онтология, структура, содержание // Менеджмент и бизнес-администрирование. - 2020.- №3. - С. 99-108.
9. Герасимов Б.Н. Игровое моделирование управленческих процессов в организациях // Менеджмент и бизнес-администрирование. - 2017.- №2. - С. 33-40.
10. Герасимов Б.Н., Шимельфениг О.В. Онтология как рефлексивная картина представления экономических систем // Креативная экономика и социальные инновации. -2018.- № 2(23). -С. 7-26.
11. Герасимов К.Б. Влияние развития бизнес-процессов на организационное поведение // Вестник НГИЭИ. – 2019. - №8 (99). – С.66-76.
12. Гуияр Ф.Ж., Келли Д.Н. Преобразование организации / -М.: Дело, 2000. -376 с.
13. Завьялова Е.К. Особенности управления человеческими ресурсами инновационно-активных организаций // Вестник СПбГУ. 2012.- № 2. -С. 78-106.
14. Лановенко Е.В. Работа с персоналом - резервом // Справочник кадровика, 2018. С. 78-79.
15. Пригожин А.И. Методы развития организаций. - М.: МЦФЭР, 2003.- 864 с.
16. Сазыкина О.А. Внутривузовская система формирования и развития управленческого потенциала: дис. ... канд. экон. наук. Пенза, 2004. 187 с.
17. Федорова Н.В., Минченкова О.Ю. Управление персоналом организации. М.: КНОРУС, -

2017. -С. 112-118.

18. Хаймович И.Н. Методика интегральной оценки эффективности квалификации специалиста // Современные проблемы науки и образования. -2013.- № 6.- С. 435.

19. Хэмэл Г., Брин Б. Будущее менеджмента / СПб.: BestBusinessBooks, 2013.- 280 с.

DEVELOPMENT OF THE PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM ORGANIZATIONS BASED ON INNOVATION

© 2021 Boris N. Gerasimov

Samara University of Public Administration
«International Market Institute», Samara, Russia

For the development of activities, there is a need for research, evaluation and restructuring of individual parts of the organization personnel management system. The author chose an organization that has a sufficiently high level of formation and maintenance of professionalism of specialists and managers. He also identified the problems of the existing personnel management system occurring in a particular organization. The article shows innovative proposals for solving the identified contradictions and difficulties in the activities of this organization. The author formulated the technology of development of the subsystem of management of personnel movement of the organization which allows defining opportunities of promotion of specialists on service career on the basis of development of a level of professionalism.

Keywords: organization, systems, personnel management, problems, innovations, proposals.