

УПРАВЛЕНИЕ КОРПОРАТИВНЫМ РАЗВИТИЕМ ПЕРСОНАЛА

Б.Н. Герасимов

*Самарский университет государственного управления
«Международный институт рынка»*

Аннотация. В настоящее время актуально иметь в организации компетентную команду специалистов и управленцев. Для этого необходимо иметь программу их использования и развития. В статье определены технологии управления, необходимые для решения профессиональных задач управления. Представлены ожидаемые результаты от внедрения задач и технологий управления в процесс деятельности организации.

Ключевые слова: организация, задачи управления, технологии управления, средства реализации, ожидаемые результаты.

В современных условиях основной корпоративной ценностью является «человеческий капитал». Поэтому среди стратегически важных перспективных направлений развития современных организаций особое место занимает разработка адекватной кадровой политики для повышения качества и эффективности развития и использования человеческого капитала, в т.ч. [1]:

- формирование высокопрофессиональной команды специалистов;
- привлечение перспективных молодых специалистов в связи с расширением организации;
- развитие профессионального уровня каждого специалиста путем создания условий для максимального раскрытия потенциала личности.

Подпроцесс управления развитием человеческого капитала является важнейшим структурным элементом в системе управления персоналом любой организации, а тем более в рамках процесса российского корпоративного управления.

При этом он, так или иначе, связан и с другими процессами организации, и для его реализации необходимо выполнять как основные, так и некоторые смежные задачи управления других процессов, протекающих в организации.

Примеры взаимодействия некоторых задач процесса управления персоналом приведены в табл. 1.

Таблица 1. Задачи для подпроцесса управления развитием персонала

Задача	Смежная задача
Нормирование деятельности специалистов	Нормирование производственной деятельности; создание должностных инструкций
Прогнозирование продвижения специалистов	Прогнозирование операционной деятельности организации
Планирование развития специалистов	Организация исследований в сфере маркетинга организации. Внедрение инноваций
Организация обучения специалистов	Внедрение инноваций. Организация исследования рынка. Разработка инноваций
Учет развития специалистов	Организация мероприятий по оптимизации деятельности. Анализ дефектной продукции. Анализ кадрового потенциала
Контроль динамики результатов деятельности специалистов	Анализ внедрения инноваций. Анализ дефектной продукции
Анализ эффективности специалистов	Анализ внедрения инноваций. Анализ финансовых результатов организации
Регулирование эффективности деятельности специалистов	Прогнозирование потребности в информации и инновациях. Координация операционной и персональной деятельности
Координация эффективности деятельности специалистов и организации кадровой политики	Контроль дефектной продукции. Анализ внедрения инноваций

Любая деятельность подразумевает под собой выполнение определенных процедур, которые позволяют реализовывать выбранные задачи и таким образом достигать поставленных целей.

Процедура есть не что иное, как преобразование некоторой входной информации в выходную для продвижения решения задач управления. Например, как это представлено в табл. 2.

Таблица 2. Описание задач управления развития специалистов

Входная информация	Основные процедуры	Выходная информация
Нормирование деятельности персонала		
План операционной деятельности; описание технологий управления	Создание перечня параметров операций и необходимых качеств. Создание системы нормативов по должностям	Матрица оценки соответствия сотрудников нормативам
Прогнозирование продвижения персонала		
План развития организации, внедрения инноваций. План расширения штата. Описание требований и компетенций для использования технологий управления	Создание перечня новых должностей. Оценка кадрового состава и создание кадрового резерва. Поиск путей для развития необходимых компетенций сотрудников	Сценарии развития организации и достижения целей
Планирование создания вакансии, продвижения, обучающих мероприятий, расширения сферы компетенций персонала		
Результаты аттестации персонала. Описание выбранного сценария развития организации и достижения целей	Установление сроков внедрения технологии. Установление сроков набора и подбора персонала. Создание и описание системы адаптации персонала. Дополнение должностных инструкций необходимыми компетенциями	План и бюджет на подбор, отбор, обучение сотрудника

Только при условии согласования входной и выходной информации осуществляется переход к следующей задаче управления, в т.ч. и смежной. На этом этапе можно проконтролировать качество работы и полноту информации. Если где-то есть несовпадение каких-то атрибутов решения задачи, возможно, пропущен важный элемент деятельности, либо открывается возможность для оптимизации решения задачи управления организации.

Когда составляется дерево целей и расписывается ряд необходимых задач управления, необходимо просматривать промежуточные ре-

зультаты деятельности для своевременной корректировки действий (процедур) и использования их в смежных подпроцессах.

Для успешного решения выбранных задач используются определенные технологии управления [2]. Поскольку для решения задач используются различные технологии, то используются определенные инструменты для реализации профессиональных задач управления. В табл. 3 кратко описаны технологии управления, которые используются для решения профессиональных задач, и ожидаемый результат от проводимых операций и процедур. Описанная в работе последовательность построения комплекса задач управления конкретного подпроцесса позволяет структурировать профессиональную деятельность, как отдельного сотрудника, так и организации в целом.

Таблица 3. Определение технологий управления, участвующих в решении профессиональных задач управления

Задача	Основные процедуры	Технология управления
Прогнозирование операционной деятельности	Анализ ситуации на рынке, анализ потенциала, сопоставление со стратегией	Определение целей, поиск альтернатив решения задачи
Нормирование деятельности персонала и необходимых требований к сотрудникам (качества, навыки и умения)	Создание перечня параметров операций и необходимых качеств. Создание системы нормативов	Технологии управленческих ролей, управления жизнедеятельностью человека, реализации функции нормирования
Нормирование операционной деятельности	Расчет показателей выработки и рабочего времени и сопоставление данных с ТК РФ. Составление расписания, плана, операционных программ	Технологии управления исполнительной и кооперативной деятельностью, реализации функции нормирования
Создание должностных инструкций	Распределение задач между подразделениями для достижения целей организации. Определение необходимых требований к сотрудникам для их реализации, описание прав,	Технология инжиниринга функциональной структуры организации

	обязанностей и ответственности сторон. Согласование требований к должности с ТК РФ	
Прогнозирование продвижения и обучения	Создание перечня новых должностей по подразделениям. Оценка кадрового состава и создание кадрового резерва. Поиск путей для развития необходимых компетенций у сотрудников	Технология мотивации

На основе построения табл. 3 и 4 четко видно, что, когда, зачем и как необходимо выполнять.

Таблица 4. Определение ожидаемых результатов от внедрения задач управления и технологий управления

Задача управления	Средства реализации	Ожидаемые Результаты
Прогнозирование операционной деятельности	Разбиение цели на подцели. Определение альтернатив. Оценка альтернатив. Использование интуиции. Маркетинговые исследования. Экспертные оценки. Математические модели. Исторический обзор	Сценарии развития организации
Нормирование деятельности управленческого персонала и необходимых требований к сотрудникам (качества, навыки и умения)	Разбиение пространства деятельности на зоны ответственности. Согласование и установление взаимосвязей между элементами организационной структуры. Проведение диагностики личностных качеств	Нормы управленческой деятельности. Матрица соответствия сотрудника занимаемой должности

Нормирование операционной деятельности	Разбиение на зоны ответственности. Согласование и установление взаимосвязей между элементами организационной структуры. Расчет производительности оборудования и планов выпуска продукции. Расчет оптимального использования ресурсов	Нормы операционной деятельности
Создание должностных инструкций	Использование типовых форм, опыта, норм работы. Согласование с организационной структурой и мотивационной системой	Четко оформленные в документальной форме должностные инструкции
Прогнозирование продвижения и обучения персонала	Мониторинг рынка рабочей силы. Выявление тенденций рынка. Учет прогноза и планов развития организации. Проведение маркетингового исследования в сфере персонала. Расчет показателей движения персонала организации	Прогноз развития персонала

Таким образом, при составлении функциональных связей в организации, диагностике и делегировании полномочий для достижения целей организации при минимальных затратах можно использовать построение таких таблиц. На их основе можно также вести краткосрочное планирование, управление временем каждым сотрудником и даже бюджетирование, поскольку вся информация систематизирована и представлена в наглядной форме.

Библиографический список

1. Буланже М. Развитие персонала на предприятии // Служба кадров. 2000. № 10. С. 23–28.
2. Герасимов Б.Н. Универсальная модель организационного реинжиниринга // Вестник Самарского аэрокосмического университета. 2003. № 2(4). С. 21–28.
3. Герасимов Б.Н. Моделирование процесса управления изменениями в организациях // Креативная экономика и социальные инновации. 2011. № 1. С. 10–19.

4. Герасимов Б.Н. Выработка и выращивание инновационных идей на основе коллективной мыследеятельности // Креативная экономика и социальные инновации. 2016. №4. С. 20–33.

5. Герасимов К.Б., Просвиркин Н.Ю. Управление инновациями. Самара: Изд-во «Самарский муниципальный институт управления», 2011. 124 с.

6. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом организации. М.: ИНФРА-М, 2014. 304 с.

7. Российский менеджмент: технологии успеха / Герасимов Б.Н., Иванов В.Н., Мельников С.Б. и др. М.: Муниципальный мир, 2005. 400 с.

8. Десслер Г. Управление персоналом. М., 1997. 210 с.

9. Gerasimov B.N., Gerasimov K.B. Modeling the Development of Organization Management System // Asian Social Science; Т. 11. № 20. 2015. P. 82–89.

MANAGEMENT OF CORPORATE PERSONNEL DEVELOPMENT

B.N. Gerasimov

*Russia, Samara State University of Management
«International Market Institute»*

Abstract. Currently, it is important to have a competent team of specialists and managers in the organization. To do this, it is necessary to have a program of their use and development. The management technologies necessary for solving professional management problems are defined. The expected results from the implementation of management tasks and technologies in the process of the organization are presented.

Keywords: organization, management tasks, management technologies, means of implementation, expected results.

References

1. Boulanger M. Development of personnel // Personnel Service. 2000. №10. P. 23–28.

2. Gerasimov B.N. Universal model of organizational reengineering // Bulletin of Samara aerospace University. 2003. № 2 (4). P. 21–28.

3. Gerasimov B.N. Modeling of change management process in organizations // Creative economy and social innovations. 2011. № 1. P. 10–19.
4. Gerasimov B.N. Development and cultivation of innovative ideas on the basis of collective thinking. // Creative Economy and Social Innovations. 2016. №4. P. 20–33.
5. Gerasimov K.B, Prosvirkin N.Yu. Innovation management. Samara: Samara Municipal Institute of Management Publishing House, 2011. 124 p.
6. Kibanov A.Y. Fundamentals of personnel management of the organization. M.: INFRA-M, 2014. 304 p.
7. Management: technology success / Gerasimov B.N., Ivanov V.N., Melnikov S.B. m. etc. M: Municipal world, 2005. 400 p.
8. Dessler G. Personnel Management. M., 1997. 210 p.
9. Gerasimov B.N., Gerasimov K.B. Modeling the Development of Organization Management System // Asian Social Science; T. 11. № 20. 2015. P. 82–89.

СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ¹

А.Д. Гладиллина

*Саратовский социально-экономический институт (филиал)
РЭУ имени Г.В. Плеханова*

Аннотация. В статье рассмотрены актуальные проблемы управления персоналом и возможные способы их решения. Успешное развитие организаций в современных условиях зависит от конкурентоспособности персонала, которая достигается постоянной подготовкой персонала, повышением квалификации, стратегическим планированием и профессиональной ориентацией. Для повышения качества работы любой организации, увеличения прибыли, улучшения микроклимата в целом необходимо эффективно управлять персоналом.

¹ Научный руководитель: доцент кафедры торгового дела, сервиса и гостинично-туристического бизнеса, к.э.н. Г.В. Игнатова