

**Дандыбаева Арман Бертагиевна**

Магистрант НАЧОУ ВПО СГА

**Направление:** Менеджмент

**Магистерская программа:** Управление человеческими ресурсами

**Современный процесс найма и управления человеческими ресурсами  
в компании (корпорации)**

**Аннотация:** Статья посвящена исследованию современного процесса найма и управления человеческими ресурсами в компании. Согласно современной концепции «управления человеческими ресурсами» персонал является одним из важнейших ресурсов предприятия, а расходы на него рассматриваются как долгосрочные инвестиции. Функции, связанные с управлением персоналом, начинают рассматриваться как основные задачи менеджмента, а не как деятельность специализированных отделов, при этом именно управленческая компетентность звена менеджеров оказывается ключевым элементом кадрового потенциала современного предприятия.

**Ключевые слова:** процесс найма, управление человеческими ресурсами, персонал, кадровая политика, кадровый потенциал

Управление персоналом – интегральная область управления организациями и социальными процессами. Персонал (от лат. persona – личность) – весь личный состав организации. Персонал является важнейшим ресурсом управления – люди создают новые продукты и услуги, контролируют качество, аккумулируют и используют финансовые, информационные и материально-технические ресурсы. Человек, как субъект собственной активности, способен к постоянному совершенствованию и развитию своих способностей, его возможности и инициатива безграничны. В то время как другие виды ресурсов ограничены [1].

Однако управление персоналом, ввиду своей узкой направленности, не отражает всю сущность управления личным составом организации. Обобщающей практикой деятельности по управлению персоналом и инновационной модели, отражающей тенденции становления новой практико-ориентированной управленческой парадигмы – является управление человеческими ресурсами.

Различия между системой управления персоналом и управления человеческими ресурсами (УЧР) вызваны тем, что УЧР акцентирует внимание на стратегических аспектах принятия кадровых решений, а УП в большей мере характеризует повседневную оперативную работу с кадрами.

Согласно современной концепции «управления человеческими ресурсами» персонал является одним из важнейших ресурсов предприятия, а расходы на него рассматриваются как долгосрочные инвестиции. Управление человеческими ресурсами способно кардинальным образом изменить кадровую политику организации, интегрируя кадровую работу руководителей всех звеньев в целостную систему кадрового менеджмента. Функции, связанные с управлением персоналом начинают рассматриваться как основные задачи менеджмента, а не как деятельность специализированных отделов, при этом именно управленческая компетентность звена менеджеров оказывается ключевым элементом кадрового потенциала современного предприятия [2].

Основу концепции управления человеческими ресурсами в настоящее время составляют возрастающая роль личности работника, знание его мотивационных установок, умение их формировать и направлять в соответствии с задачами, стоящими перед организацией. Изменения в экономической и политической системах в нашей стране одновременно несут как большие возможности, так и серьезные угрозы для каждой личности, устойчивости ее существования, вносят значительную степень неопределенности в жизнь практически каждого человека. Управление персоналом в такой ситуации приобретает особую значимость, поскольку позволяет реализовать, обобщить целый спектр вопросов адаптации индивида к

внешним условиям, учета личного фактора в построении системы управления персоналом организации.

При всем многообразии существующих подходов к этой проблеме в различных развитых странах основными тенденциями являются следующие: формализация методов и процедур отбора кадров, разработка научных критериев их оценки, научный подход к анализу потребностей в человеческих ресурсах, выдвижение молодых и перспективных работников, повышение обоснованности кадровых решений и расширение их гласности. Эти тенденции должны учитываться в отечественной практике управления человеческими ресурсами при становлении рыночной экономики.

Особенность управления человеческими ресурсами состоит в необходимости всестороннего учета интересов личности, компании, всего общества, обеспечения их органического сочетания. Человек всегда был и остается главной производительной силой общества. Но значение «человеческого фактора» в условиях крупномасштабного и интенсивного развития экономики не имеет аналогов в истории [4].

Управление человеческими ресурсами есть составная часть управления экономикой. Оно направлено на удовлетворение потребностей народного хозяйства в квалифицированных кадрах, на обеспечение полной занятости трудоспособного населения и его оптимальное распределение между отраслями и на эффективное использование человеческих ресурсов. Эти цели тесно связаны. Они обусловлены действием экономических законов и соответствуют высшей цели общества.

Управление человеческими ресурсами как система включает отдельные подсистемы, каждая из которых состоит из ряда направлений и элементов; имеющих самостоятельное значение, но способствующих решению общей задачи. Эта система постепенно развивается и совершенствуется. На каждом этапе она должна быть приведена в соответствие с достигнутым уровнем развития производительных сил, с ростом самой экономики. Решение возникающих задач постоянно требует внесения определенных корректив и

правок в отдельные элементы системы управления. Практика рождает новые задачи, решение которых также требует соответствующих изменений в механизме управления [3].

Современная модель управления человеческими ресурсами может быть эффективной в том случае, если она опирается на гибкий механизм не только трудовой мотивации, которая учитывает изменяющийся характер ценностной ориентации работников, но и процесса найма и отбора персонала в компании, как основного внутреннего механизма управления человеческими ресурсами. Инновационный процесс экономики и управления в целом вызывает потребность в высококвалифицированном работнике, глубоко вовлеченном в процесс принятия решений. Эта вовлеченность, способствуя мобилизации творческого потенциала рабочей силы, ведет к ускорению инноваций и росту конкурентоспособности предприятий [7].

Имеется два очень важных момента в вопросе стратегии использования человеческого потенциала. Во-первых, важнейшим условием осуществления стратегии является приверженность, преданность членов организации тому делу, которое ведет организация, в частности делу осуществления стратегии, реализуемой организацией. Развить чувство приверженности достаточно сложно. На стадии выполнения стратегии руководство должно стараться сделать все, чтобы у членов организации выработалось как можно более устойчивое восприятие стратегии организации как своего личного дела. Во-вторых, успех осуществления стратегии во многом зависит от того, насколько членам организации присуще стремление к достижению на своем рабочем месте наилучших результатов. Умение хорошо работать и стремление работать лучше являются теми характеристиками людей, которые всегда должны находиться в центре внимания руководства и, в частности, должны быть предметом особого внимания на стадии выполнения стратегии.

Процесс формирования мобилизации ресурсов начинается с того, что механизм использования ресурсного потенциала организации приводится в соответствие с осуществляемой стратегией для того, чтобы высшее

руководство должно было привести характер и направленность деятельности функциональных подразделений в соответствие с задачами реализации стратегии [5]. До функциональных подразделений, осуществляющих руководство движением ресурсов внутри организации, должны быть доведены новые задачи. Но не только. Важно устранить сопротивление с их стороны, возникающее в связи с проведением изменения, и убедить их в необходимости эффективного участия в осуществлении стратегии и проведения для этого соответствующей подготовительной работы и изменений.

В последние годы появилось много теорий и принципов, используемых при анализе поведения людей в организации, а также методов, способных повысить эффективность индивидуальной и групповой деятельности сотрудников. Подбор персонала – наиболее ответственный этап в управлении персоналом, так как ошибка обходится слишком дорого. Управляющий персоналом должен уметь нанимать на работу наиболее подходящих людей. Сотрудники, преданные фирме, и работают хорошо, и положительно влияют на окружающих [6].

Строгие требования к подбору кадров позволяют не только отобрать лучших специалистов, но и напомнить тем, кто уже работает, какие высокие требования предъявляются к персоналу. Сегодня важно уже добиваться не просто своевременного заполнения вакансий, чтобы поддерживать на должном уровне объем производства. Основная задача – это подбор конкретного работника для выполнения конкретной работы и превращения его в эффективного сотрудника. Система работы с кадрами должна быть спланирована таким образом, чтобы постоянно добиваться увеличения в составе персонала компании тех людей, которые обладают необходимыми знаниями, и следить за тем, чтобы таких работников становилось все больше в каждом подразделении.

Для того чтобы построить эффективную систему поиска и отбора персонала, прежде – всего, важно понять ее место в общей системе управления человеческими ресурсами организации. Отбор кадров не является

изолированной функцией, представляющей самостоятельную ценность; он должен быть увязан со всеми другими функциями управления персоналом, чтобы не превратиться в функцию, которая осуществляется ради себя самой в ущерб другим формам работы с персоналом.

Таким образом, одной из важнейших проблем современного менеджмента является построение и совершенствование системы управления человеческими ресурсами в организации, а также вопросами найма персонала и его совершенствования. При всём многообразии подходов к решению этой проблемы невозможно определить универсальные методы и приёмы построения, и каждая компания, имея свои индивидуальные особенности, определяет свой вектор управления человеческими ресурсами.

#### Литература

1. Базаров Т.Ю. Управление персоналом. Учебное пособие для студ. Сред. проф. учеб заведений. М.: Мастерство, 2012.
2. Вебер В. Основные функции и место планирования персонала в системе внутрифирменного планирования // Управление персоналом в условиях социально-рыночной экономики / Под ред. Р. Марра, Г. Шмидта. М.: МГУ, 2010.
3. Иванцевич Дж. М., Лобанов А.А. Человеческие ресурсы управления. М.: Дело, 2011.
4. Кибанов А.Я., Захаров Д.К. Формирование системы управления персоналом на предприятии. М.: ГАУ им. Орджоникидзе, 2012.
5. Веснин В.Р. Управление человеческими ресурсами. Теория и практика: Учебник. М.: Проспект, 2013.
6. Филина С.А. Корпоративное управление: казахстанский контекст: Учебное пособие. Алматы, 2012.
7. Майкл Армстронг. Практика управления человеческими ресурсами. М., 2012.