

# МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ

Гулнозахон Қаҳрамон қизи МҮЙДИНОВА

докторант

Ферганский политехнический институт

Фергана, Узбекистан

## Аннотация

В данной статье раскрывается сущность понятия концепция управления персоналом. Освещены подходы исследователей к концепции управления персоналом и сделаны общие выводы. Приведены авторские описания достижений в процессе управления персоналом школ. Подчеркивается важность методологических аспектов управления персоналом на предприятиях.

**Ключевые слова:** управление персоналом, управление деятельностью, инновации, лидерство, цифровизация, кадры, персонал, инновационная стратегия, стратегическое управление, стратегия предприятия.

# КОРХОНАЛАРДА ХОДИМЛАРНИ БОШҚАРИШНИНГ УСЛУБИЙ ЖИҲАТЛАРИ

Гулнозахон Қаҳрамон қизи МҮЙДИНОВА

докторант

Фарғона политехника институти

Фарғона, Ўзбекистон

## Аннотация

Ушбу мақолада ходимларни бошқариш концепцияси тушунчасининг моҳияти очиб берилган. Айни пайтда олимларнинг ходимларни бошқаришга ёндашувлари ёритилган ва умумий хуласалар чиқарилган. Мактаблар ходимларини бошқариш жараёнида эришилган ютуқларнинг муаллифлик таърифлари келтирилган. Корхоналарда ходимларни бошқаришнинг услугбий аҳамияти таъкидланган.

**Таянч сўзлар:** ходимларни бошқариш, фаолиятни бошқариш, инновациялар, етакчилик, рақамлаштириш, кадрлар, ходимлар, инновацион стратегия, стратегик бошқарув, корхонанинг стратегияси.

В настоящее время одним из способов повышения конкурентоспособности предприятия является эффективное управление персоналом. К главной задаче подобного управления можно отнести обеспечение четкого выполнения сотрудниками предприятия задач и функций, которые ставятся согласно целям организации. Для того, чтобы это выполнить, на предприятии должна быть сформулирована кадровая

политика, определяющая стратегию кадровой работы, принцип подбора, расстановки и развития персонала. В современных рыночных отношениях, когда человеческий капитал становится одним из основных конкурентных преимуществ компании, хорошо подобранный трудовой коллектив является основной задачей руководителя.

В современных условиях инновационного развития и модернизации экономики можно говорить о том, что в отечественной и зарубежной науке не сложилась единая концепция управления персоналом в условиях цифровизации социально-экономических отношений и изменения форм и методов взаимодействия между участниками рынка труда, а многообразие применяемых концептуальных подходов и методологических положений значительно усложняет формирование и развитие систем управления персоналом с учетом трансформации мировых, национальных и региональных рынков экономических благ и факторов производства.

Управление в широком понимании этого термина – непрерывный процесс воздействия на объект управления (личность, коллектив, технологический процесс, предприятие, государство) для достижения оптимальных результатов при наименьших затратах времени и ресурсов.

Персонал – это личный состав организации. Включает наемных работников, совладельцев и собственников.

Рассматривая основные структурные элементы системы управления предприятием, ряд авторов выделяет управление деятельностью (деловую активность) и управление людьми (лидерство). Управление деятельностью включает организационное планирование, проработку управленческих решений, управленческий учет и контроллинг. Под управлением людьми традиционно понимается обеспечение эффективного взаимодействия между всеми членами трудового коллектива, кадровая политика, развитие персонала, информирование, мотивация работников и другие важные аспекты деятельности руководителя как лидера.

Управление персоналом – система взаимосвязанных организационно экономических и социальных мер по созданию условий для нормального функционирования, развития и эффективного использования потенциала рабочей силы на уровне организации [1]. В книге «Human resource management» («Управление персоналом») Дж. Милкович и Дж. Бодро определяют этот термин как «серии решений в области отношений с наемными сотрудниками, которые влияют на эффективность деятельности сотрудников и организации в целом» [1]. Такое понимание назначения управления персоналом придает аналитический характер этой сфере деятельности и экономическое обоснование принимаемых решений. По этому факту управление персоналом означает комплексное, планомерно организованное влияние с помощью взаимозависимых организационно экономических и социальных мер на процесс создания, разделения, перераспределения трудовых ресурсов на уровне компании, на создание условий для эффективного использования трудовых ресурсов для лучшего функционирования компании и высокого развития работающего в ней персонала.

Элементы системы управления персоналом вырабатываются, учитывая то, чем организация занимается. Менеджеры принимают во внимание факт того, что при осуществлении своей деятельности организация сталкивается с нуждой решать как типичные, так и необычные для неё задачи. Эволюция рынка и экономики требует улучшения механизмов управления сотрудниками.

Рассматриваются и другие варианты определения составных элементов системы управления предприятием. Однако при любом подходе всегда присутствует составляющая, которая связана с управлением персоналом организации. Это могут быть трудовые ресурсы, кадры, персонал или человеческие ресурсы. Таким образом, обеспечение организации необходимым персоналом, его эффективное использование остается актуальным вопросом.



**Рисунок 1. Основные функции экономики управления персоналом [авторская разработка].**

Объективные сложности сбора и последующей обработки актуальной информации по внедряемым технологиям управления персоналом и проблемы количественной оценки их влияния на конечные результаты производственно-хозяйственной деятельности и морально психологический климат в коллективе во многих случаях не позволяют объективно оценить эффективность управления персоналом не только в рамках внутренней среды отдельных предпринимательских структур, но и на региональном уровне.

Определение сущности и содержания системы управления персоналом можно встретить у многих авторов. Их содержание зависит, прежде всего, от приверженности исследователя к определенной школе. По этой причине, по нашему мнению, рассматривая сущностную сторону системы управления персоналом и группируя различные трактовки ее определения, необходимо исходить из понимания авторами содержания управления персоналом как элемента производственно-хозяйственной системы.

Основоположники классической научной школы менеджмента рассматривали работников как важнейший элемент для выполнения

конкретных операций производственного цикла. В частности, Ф. Тейлор проводил анализ производственных процессов, хронометраж, на основе которого разрабатывал производственные задания с графиком работы и последовательным выполнением производственных операций.

Управление персоналом в контексте социально экономической категории и важного направления менеджмента рассматривалось в трудах исследователей следующих научных школ (Таблица 1):

**Таблица 1**

**Достижения в процессе управления персоналом [авторская разработка]**

Школы	Представители	Основные достижения
Классическая (традиционная) или рациональная школа	Ф.Тейлор, Х. Эммерсон, Г.Форд, Г. Гант, Э.Брант, Дж.Муни, М.Вебер и другие.	Тейлор предложил оплату труда работника, а не того места, которое он занимает, что позволило значительно повысить производительность труда и снизить стоимость товара
Административно-функциональная школа	Сторонниками административно-функциональной школы менеджмента считаются Г.Файоль, Ч.Бернарда, Г.Кунца, Л.Гьюлика, Р.Урвики и другие.	Разработан процессный подход к управлению на предприятии, предложили основные функции управления и принципы менеджмента, а также основные подходы к централизации и децентрализации управления предприятием.
Школа «человеческих отношений»	Основоположниками были Э.Майо, Г.Мюнстерберг, А.Райс, М.Фоллетт, Р.Ансофф, А.Маслоу, Г.Саймон, Р.Лайкер и другие известные ученые.	Сторонники «человеческих отношений» считали, что при благоприятном психологическом климате мотивами хорошего организационного поведения работников служит не только заработка плата.
Школа социальных систем	Р.Бартоларти, Т.Патсан, Р.Мертон и другие исследователи.	Под воздействием результатов структурно-функционального анализа разработана теория систем управления человеческими ресурсами
Теория систем	Р.Дейваса, Л.Эпли, Э.Патерсена, П.Друкера и других.	Сформирована теория эмпирической школы управления персоналом
Новая школа управления	Е.Арноф, М.Барталионфи, В.Леонтьев и другие.	Систематизированы все направления исследований теории менеджмента

Основные исследования административно-функциональной школы касались разделения труда и контроля за результатом, стабилизации кадров предприятия, их ответственности за результаты и справедливую оплату труда. Недостаточное внимание основоположники административно-функциональной научной школы менеджмента уделяли резервам использования человеческих ресурсов.

В процессе развития школы «человеческих отношений» выяснилось то, что работники отзывчивы на заботу со стороны руководства предприятия, удовлетворенность своим положением влияет на показатели их трудовой деятельности. В благоприятных производственно-бытовых условиях на предприятии они автоматически будут стараться работать более производительно. Ряд представителей школы «человеческих отношений» выделились в отдельное направление – школу «поведенческих наук», направленную на исследование не межличностных отношений, а в целом самого человека. Некоторые из представителей этой школы, например, Д. Мак-Грегор и его последователи, в своих трудах подробно анализировали значимость принуждения к выполнению трудовых функций, описывали условия для самостоятельной инициативы работников, подчеркивали необходимость создания условий для самостоятельной работы персонала для достижения стратегических и операционных целей организации [5].

Исследователи новой школы управления попытались систематизировать все направления исследований теории менеджмента с разбивкой на следующие группы (См. Рисунок 2).

Большое внимание в настоящее время уделяется стратегическому подходу в понимании сущности и содержания управления персоналом в организации. Например, доктор наук О.Н.Громова в своих работах отмечает, что отсутствие стратегической ориентации в работе с персоналом в настоящее время выступает «существенным препятствием в повышении конкурентоспособности предприятий» [5]. Анализ свидетельствует о том, что

без вовлечения человека невозможен переход от традиционных организаций к организациям нового типа.

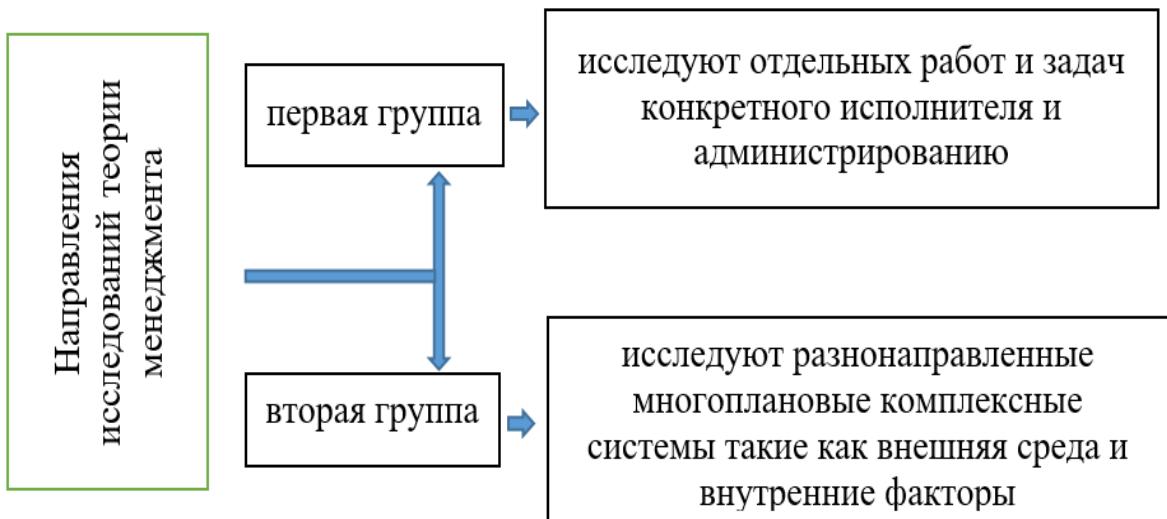


Рисунок 2. Различные направления исследований в области теории управления [авторская разработка].

Система управления сотрудниками, используя разработанные стандарты, учитывает особенности всех структурных подразделений и объединяет их едиными принципами организации, её миссией и целью. Быстрый темп развития информационных технологий и высокий уровень конкуренции являются основными факторами, вызывающими потребность в высокоэффективной системе управления персоналом. Существуют следующие этапы управления персоналом:



**Рисунок 3. Этапы управления персоналом [авторская разработка].**

Управление сотрудниками берет начало со стратегии компании и всегда должно отталкиваться от общего уровня развития, принимать во внимание нужды и цели всех групп потребителей. Цели и задачи дают направление всем остальным элементам механизма менеджмента: состав, задачи и механизмы работы сотрудников в компаниях, гарантируют верность решений менеджмента, все время ориентируют сотрудников на такую работу, которая направленно бы отражалась на социально-экономических показателях. Управление персоналом направлено на оптимизацию рабочих процессов в компании и достижение поставленных целей. Сотрудники должны быть вовлечены не только в процесс операционной работы, но и в процессы управления и стратегических действий. Когда работник понимает и видит масштабную картину и может управлять своим рабочим днём, он становится более эффективным.

Безусловно, переход к новым гибким, инновационным системам управления, в том числе управления персоналом, изменит содержательную их сторону. Таким образом, на основании вышеизложенного можно говорить о том, что современный менеджмент характеризуется высокой степенью неопределенности при реализации управленческих решений в сфере управления персоналом, поскольку сам объект управления, являющийся одновременно и субъектом управления, очень специфичен и является частично управляемым. Поиск адекватных инструментов управления персоналом призван, прежде всего, обеспечить эффективную реализацию управленческих решений, направленных на достижение стратегических целей деятельности предприятия.

**ИСПОЛЬЗОВАННАЯ ЛИТЕРАТУРА:**

1. Абдурахманов К.Х., Зокирова Н.К. Экономика управления персоналом.  
– Ташкент: Fan va texnologiya, 2016. – 380 с.

2. Беляцкий Н.П. Управление персоналом: учебник. – Минск: Соврем. шк., 2010. – 448 с.
3. Веснин В.Р. Управление персоналом. Теория и практика: учебник. – Москва: ТК Велби: Проспект, 2011. – 688 с.
4. Генкин Б.М., Никитина И.А. Управление человеческими ресурсами: учебник. – Москва: Норма, НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 464 с.
5. Громова О.Н. Стратегия управления персоналом организации. – СПб.: Питер, 2007. – 150 с.
6. Друкер П.Ф. Практика менеджмента. – Москва: Вильямс, 2000. – 398 с.
7. Кнорринг В.И. Теория, практика и искусство управления: учебник – Москва: НОРМА, 2007. – 528 с.
8. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – Москва: Дело, 2002. – 704 с
9. Муйдинова Г.К. Совершенствование механизмов управления персоналом на предприятиях //Наука сегодня: вызовы и решения [Текст]: материалы между. Конф. – 2022. – С. 37.