

Лыкова Олеся Александровна

канд. экон. наук, доцент

Петрухин Алексей Александрович

магистрант

ФГБОУ ВО «Донской государственный
технический университет»

г. Ростов-на-Дону, Ростовская область

ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ HR-СЛУЖБЫ В ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация: в статье описана роль HR-службы в повышении эффективности предприятия. Утверждается, что формирование системы управления HR-службы в организации позволяет эффективно осуществлять процесс управления человеческими ресурсами.

Ключевые слова: HR-служба, управление персоналом, кадры.

Формирование кадровой стратегии в современных реалиях является наиболее прогрессивным подходом, способным определять конкурентную позицию организации, формировать условия для её дальнейшего развития и лидерства. Поэтому HR-служба является основополагающим элементом управления, инструментом достижения глобальных целей организации, создает условия для принятия решений, удовлетворяющих и организацию, и персонал. С ее помощью определяется, насколько реализуема общая стратегия организации и какие изменения необходимы при работе с персоналом.

Разрушается старый стереотип восприятия системы управления персоналом: разделение функциональных обязанностей между различными службами, таким как отдел кадров, отдел охраны труда, отдел обучения и подготовки кадров, отдел социального развития. Сегодня система управления HR-службой представляет собой консолидацию всех этих функциональных обязанностей. Именно человеческие ресурсы рассматриваются как главный инструмент разви-

тия организации. Термин HR-служба стал употребляться с начала 90-х годов прошлого столетия. HR-служба многофункциональна, поэтому и пришла на смену кадровой службе. В работе HR-служба заключены такие разнообразные функции, как планирование персонала, наём и отбор персонала, адаптация персонала, обучение и развития персонала, служебно-профессиональное продвижение персонала, организация труда на рабочем месте, управление корпоративной культурой, мотивация и вознаграждение персонала, контроллинг и оценка персонала, маркетинг персонала, информационное обеспечение и организация процесса управления персоналом.

При формировании системы управления HR-службой организации важнейшую роль играет принцип ориентации на его профессиональное ядро. Ядро кадрового потенциала представляет собой совокупность профессиональных способностей сотрудников организации, которые дают возможность осуществлять его деятельность максимально эффективно, обеспечивая организации стратегическое преимущество на рынке. Такое ядро является в нынешних условиях необходимым для выживания любой организации. Ценность ядра кадрового потенциала заключается в том, что она проявляется не в продуктах организации, а в его интеллектуальной сфере. Комбинируя кадровый потенциал с производственной, научно-технической и организационной базами, организации получают уникальный источник повышения своей рентабельности. Способности ядра кадрового потенциала являются достоянием организации, и играют большую роль при разработке и реализации стратегического планирования. На их основе принимаются ключевые для жизнедеятельности организации решения: сокращение персонала, расширение деятельности организации, диверсификация продукции и др. Профессионализм, знания и опыт работников, составляющих ядро кадрового потенциала, способны обеспечить организации устойчивое положение на рынке, так как с их помощью обеспечивается учет тенденций рынка и потребностей покупателей.

Формирование кадрового потенциала организации – это довольно сложный процесс, включающий в себя ряд подпроцессов, успешное последовательное выполнение которых приводит к формированию устойчивого, надежного трудового коллектива благодаря четкой системы управления HR-службы (рисунок 1):

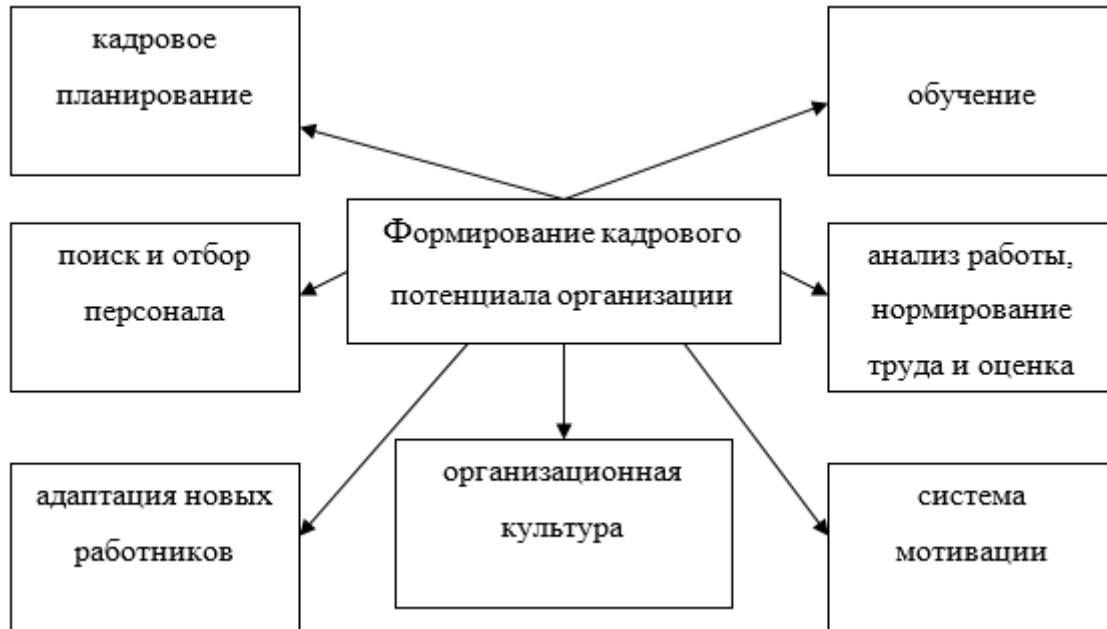


Рис. 1. Подпроцессы формирования кадрового потенциала организации

Кадровое планирование, отражая политику и стратегию организации, определяет качественную и количественную потребность в персонале, задает четкие ориентиры по профессиональной принадлежности, квалификации и численности требующихся организации работников. В случае если планирование в организации не осуществляется, то можно с уверенностью утверждать, что работа с персоналом проводится непоследовательно, больше времени уделяется не решению стратегических задач, а решению текущих.

Работа каждой организации неизбежно сопряжена с необходимостью комплектования штата, поэтому продолжением кадровой политики, реализуемой организацией, является поиск и отбор персонала. Отбор новых сотрудников призван не только, обеспечить режим нормального функционирования организации, но и закладывает фундамент ее будущего успеха. Подбор представляет собой привлечение максимального количества сотрудников, отвечающих количествен-

ным и качественным потребностям организации в персонале. Отбор – выбор необходимого для организации сотрудника, путем соотнесения параметров вакансии и специалиста.

Поиск сотрудников для замещения вакантных должностей осуществляется как за счет внутренних ресурсов организации (внутренний подбор), так и за счет внешних источников (внешний подбор).

Продолжением процесса поиска и отбора кадров является адаптация новых работников к организации и к трудовому коллективу, так как необходимо отобрать лучших работников, а также обеспечить их легкое вхождение в организацию и быстрый выход на требуемый уровень рабочих показателей. Грамотный работодатель заботится о том, чтобы адаптация новых сотрудников проходила организовано. Организации, в которых не заботятся о том, чтобы помочь новичку освоиться в коллективе, привыкнуть к новому рабочему месту, разобраться в своих должностных обязанностях, почувствовать себя комфортно, обрекают себя на постоянную текучку кадров.

Распространенная ошибка при подборе персонала – поиск «готового», идеального кандидата. Но идеального работника можно только «вырастить» в своей организации. Когда новый сотрудник приходит на работу, он в большей или меньшей степени подходит на должность, сразу идеально подходить он не может. Чтобы стать идеальным работником, ему необходимо освоиться, влиться в трудовой коллектив и проработать в ней какое-то время.

Следующим этапом процесса отбора и адаптации новых работников является обучение, направленное как на освоение новичками необходимых для успешной работы знаний и навыков, так и на передачу им установок и приоритетов, составляющих ядро организационной культуры.

Важным моментом является система мотивации, которая дает возможность выработать политику мотивации труда и набор стимулов, направленных на привлечение кандидатов, отвечающих всем необходимым требованиям, а также способствует удержанию уже нанятых работников.

Роль HR-службы в сфере управления человеческими ресурсами, бесспорно, является главной в системе кадрового менеджмента. Необходим процесс формирования системы управления HR-службы в организациях, поскольку эффективное развитие возможно только тех компаний, которые нацелены на изменения, происходящие в кадровой сфере. Необходимо формировать высококвалифицированные кадры внутри организации. Только формируемые кадры из внутреннего резерва, создание внутрикорпоративных учебных центров позволят нивелировать нехватку высококвалифицированных кадров с помощью HR-службы. Поэтому HR-служба, позволяющая вести обучение, мотивацию, стимулирование, переквалификацию, компетенцию и оценку персонала, становится одним из главных механизмов развития организации.

Список литературы

1. Мильнер Б.З. Теория организации: учебник / Б.З. Мильнер. – М.: Инфра-М, 2013. – 848 с.
2. Афанасьев В.Г. Индивидуально ориентированный подход к мотивации и бизнес-обучению: особенности и современные тренды // Мотивация и оплата труда. – 2014. – №4. – С. 274–277.
3. Вертакова Ю.В. Интеграция подходов к управлению современной организацией / Ю.В. Вертакова, Е.В. Харченко, С.С. Железняков. – Курск: Юго-Западный государственный университет, 2010. – 524 с.