

Министерство образования и науки Российской Федерации

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра социологии коммуникаций
и управления на базе администрации
Энгельсского муниципального района

**РУКОВОДИТЕЛЬ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ
ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ: ОСНОВНЫЕ РОЛИ И
ФУНКЦИИ**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студента 4 курса 421 группы
направления подготовки 38.03.04 – «Государственное и муниципальное
управление»
Социологического факультета

Совина Данилы Александровича

Научный руководитель
доктор социологических наук, профессор

подпись, дата

М.Э. Елютина

Зав. кафедрой
доктор социологических наук, профессор

подпись, дата

Л.С.АНИКИН

Саратов 2017

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования продиктована тем, что на современном этапе развития Российской Федерации в условиях глобализации международных отношений и развития научно-технического прогресса наблюдается тенденция к изменению роли человеческих ресурсов в общественном производстве. Обращает на себя внимание тот непреложный факт, что значение развития и сама роль человеческих ресурсов необходимо исследовать не только на микроуровне, а именно уделять внимание эффективному использованию персонала предприятия, а и на макроуровне, поскольку в формировании успешного имиджа страны в целом значимую роль играют конкурентоспособность и эффективность использования человеческих ресурсов.

Актуальность темы исследования обуславливает также и факт того, что в последние десятилетия можно констатировать тенденцию усиления роли человеческих ресурсов в достижении эффективности функционирования и определенных успехов предприятий. Человеческий капитал, а также его развитие, несмотря на стремительное развитие научно-технического прогресса и совершенствование технологий, представляет собой основную составляющую компоненту достижений предприятий.

Актуальность темы исследования усиливается и тем обстоятельством, что в современных социально-экономических условиях наше государство стоит перед насущной необходимостью осуществления широкомасштабной реформы местного самоуправления и реформы административно-территориального устройства. Для государственной службы, как таковой, на данном этапе развития общества первостепенной проблемой является кадровая проблема, которая в свою очередь связана с острым кадровым голодом в экономике страны в целом.

Степень разработанности проблемы определяется серьезной научной традицией в исследованиях системы управления человеческих ресурсов, а также ролью руководителя в данной системе и выполняемыми им функциями.

Тема бакалаврской работы многогранна и предполагает обращение к

литературе, отражающей вопросы, связанные с рассмотрением человеческих ресурсов, системы управления человеческими ресурсами, управления персоналом, а также роли руководителя и выполняемых им функций в системе управления человеческими ресурсами.

Для освещения теоретических аспектов исследования сферы государственного управления, управления человеческими ресурсами в системе государственного управления и местного самоуправления огромное значение имеют научные труды таких ученых, как: В.Б. Аверьянов, В.Д. Бакуменко, А.Я. Кибанов, Н.Н. Клищ, В.М. Князев, А.В. Липенцев, Н.Р. Нижник, Т.И. Пахомова, В.С. Загорский, О.А. Машков, Ю.П. Шаров и др.¹

Работы Н.С. Гавкалова, А.А. Гришновой, Г.В. Дмитриева, И.В. Журавлева, А.П. Егоришина, А.Я. Кибанова, А.М. Колотая, Е.М. Либановой, Д.П. Мельничука, Г.В. Назаровой, И.Л. Петровой, В.А. Савченко, М.В. Семикиной, Ю.Г. Одегова можно считать научным основанием по формированию идеологии управления развитием персонала предприятий.²

¹ Аверьянов В.Б. Функции и организационная структура органа государственного управления. Киев, "Наукова думка", 1979, 150 с.; Бакуменко В.Д. Тенденции и факторы влияния трансформаций государственного управления на принятие государственно-управленческих решений // Государственное управление. Электронный вестник. Выпуск № 11. Июнь 2007 г. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/SSPE/UNPAN028625.pdf> (дата обращения 12.02.2017); Управление карьерным ростом государственных гражданских служащих: монография / [Кибанов А. Я. и др.]; под ред. А. Я. Кибанова. Москва: ИНФРА-М, 2015. 244 с.; Нижник Н.Р., Машков О.А. Системный подход в организации государственного управления. Москва: Изд-во УАДУ, 1998. 160 с.; Клищ Н.Н. Наставничество на государственной службе – новая технология профессионального развития государственных служащих (зарубежный и российский опыт наставничества на государственной службе). Москва: Изд. дом Высш. шк. экономики, 2014. 61 с.; Загорский В.С., Липенцев А.В. Эволюция подходов к исследованию современных концепций государственного управления // Вестник государственного и муниципального управления. 2013. №2. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/evolyutsiya-podhodov-k-issledovaniyu-sovremennyh-kontseptsiy-gosudarstvennogo-upravleniya> (дата обращения: 09.02.2017).

² Управление персоналом в России: теория, отечественная и зарубежная практика: монография / [Б. М. Генкин и др.]; под ред. А. Я. Кибанова. Москва: ИНФРА-М, 2014; Егоришин А.П. Управление персоналом. Н. Новгород: нимб, 2005. 720 с.; Гришнова А.А. Человеческий капитал: формирование в системе образования и профессиональной подготовки. Москва: Т-во «Знание», КОО, 2001. 254 с.; Савченко В.А. Управление развитием персонала. Киев: КНЭУ, 2002. 351 с.; Одегов Ю.Г. Управление персоналом. Москва: Финстатинформ, 1997. 878 с.

В.М. Колпаков, В.И. Маслов, В.А. Савченко, Г.В. Щекин в своих работах частично рассматривают стратегические аспекты развития персонала.³

Непосредственно исследованию роли руководителя в системе управления человеческими ресурсами, управления персоналом; гендерным особенностям его поведения в управленческой деятельности; а также анализу качеств, которыми должен обладать руководитель посвящены работы И.К. Адизеса, М.М. Басовой, И.В. Грошева, П.Ф. Друкера, И.А. Дубровиной, А.В. Ковалёвой, О.В. Пацук, А.С. Кудрявцева, М.Н. Кулапова, Д.Г. Кучерова, Е.К. Завьяловой.⁴

Вместе с тем, нужно отметить недостаточное обращение в монографиях и публикациях авторов к исследованию роли и функций руководителя в системе управления человеческими ресурсами.

Объектом исследования бакалаврской работы является система управления человеческими ресурсами.

Предмет исследования – роль и функции руководителя в системе управления человеческими ресурсами.

³ Колпаков В.М. Управление развитием персонала. Киев: МАУП, 2006. 712 с.; Савченко В.А. Управление развитием персонала. Киев: КНЭУ, 2002. 351 с.; Щекин Г.В. Теория и практика управления персоналом. Киев: МАУП, 2003. 280 с.; Маслов В.И. Стратегическое управление персоналом в условиях глобализации. Москва: Макс-Пресс, 2017. 142 с.

⁴ Адизес И.К. Идеальный руководитель: почему им нельзя стать и что из этого следует / пер. с англ. [Т. Гутман]. Москва: Альпина Паблишерз, 2014. 262 с.; Басова М.М., Грошев И.В. Гендерные особенности поведения личности руководителя в управленческой деятельности // Социально-экономические явления и процессы. 2010. №2. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/gendernye-osobennosti-povedeniya-lichnosti-rukovoditelya-v-upravlencheskoy-deyatelnosti> (дата обращения: 14.02.2017); Друкер П.Ф. Эффективный руководитель / перевод с английского Ольги Чернявской. Москва: Манн, Иванов и Фербер: Эксмо, 2017. 232 с.; Дубровина И.А., Ковалёва А.В., Пацук О.В. Кризис лидерства // Актуальные вопросы экономических наук. 2015. №42. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/krizis-liderstva> (дата обращения: 16.02.2017); Кудрявцев А.С. Руководитель: в семье, в фирме, в государстве. Санкт-Петербург: [б. и.], 2014. 123 с.; Кулапов М.Н. Руководитель в системе управления персоналом. Москва: ИПКГосслужбы, 2009. 209 с.; Кучеров Д.Г., Завьялова Е.К. Бренд работодателя в системе управления человеческими ресурсами организации // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 8. Менеджмент. 2012. №4. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/brend-rabotodatela-v-sisteme-upravleniya-chelovecheskimi-resursami-organizatsii-1> (дата обращения: 16.02.2017).

Исходя из актуальности и недостаточной разработанности проблемы была сформулирована **цель бакалаврской работы** – исследовать основные функции и роли руководителя в системе управления человеческими ресурсами.

Для достижения поставленной цели нам необходимо решить ряд взаимосвязанных **задач**:

- 1) обосновать теоретические аспекты исследования системы управления человеческими ресурсами;
- 2) проанализировать направления функционирования руководителя и выявить его роль в системе управления человеческими ресурсами;
- 3) определить основные пути повышения эффективности управления человеческими ресурсами.

Эмпирической базой исследования послужили данные социологических исследований компании Morar Consulting по заказу Polycom, Inc, а также публикации в периодических изданиях, научные публикации и сообщения, материалы конференций, семинаров и практических тренингов, посвященные исследованию руководителя и его роли и функциям, выполняемым в системе управления человеческими ресурсами, ставшие основой вторичного анализа

Структура работы. Бакалаврская работа состоит из введения, трех разделов, заключения, списка используемых источников и приложения.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Во введении обосновывается актуальность темы исследования, раскрывается степень её разработанности, определяются цель, задачи, объект и предмет, методологическая основа и теоретические источники.

В первом разделе «Теоретические аспекты исследования системы управления человеческими ресурсами» в рамках исследования теоретических основ темы работы автор рассматривает подходы к трактовке таких дефиниций как человеческие ресурсы, трудовые ресурсы, персонал, управление, система управления человеческими ресурсами, система управления персоналом, а также руководитель в системе управления человеческими ресурсами.

Обращается внимание на то, что дефиницию «человеческие ресурсы»

следует отличать от трактовки понятия «трудовые ресурсы». Общепринято человеческие ресурсы рассматривать как совокупность людей, которые обладают определенным творческим, физическим, психологическим и интеллектуальным потенциалом, а также наделены навыками, мотивами и опытом. Дефиниция трудовых ресурсов представляет собой более узкое понятие, поскольку включает в себя определенные ограничения по возрасту.

Автор отмечает, что категория человеческие ресурсы не ограничена на макроуровне, однако, несмотря на это всё же на уровне организаций предприятий возникает необходимость их планирования. В данном конкретном случае планирование человеческих ресурсов представляет собой процесс определения их определенных квалификационных характеристик, другими словами качества, а также их количества и стоимости.

В связи с чем вполне закономерно заключение о том, что перед руководством вопрос целесообразности привлечения определенного количества сотрудников возникает уже на начальной стадии создания и функционирования предприятия. В основу процесса отбора будущих кадров закладывается наличие у претендентов на должность таких определенных характеристик, как стремление к развитию и самосовершенствованию, уровень квалификации, опыт работы на соответствующей должности, а также ряд других характеристик.

Автор солидарен с мнением большинства учёных, которые считают близкими по своему значению трактовки понятий управление человеческими ресурсами и управление персоналом. Работник представляет собой объект управленческого воздействия как в толковании понятия управление персоналом, так и в значении термина управление человеческими ресурсами. Единственный момент, на который следует обратить внимание в определении управления человеческими ресурсами, так это то, что для данного вида управления характерен особый подход к работнику как к специфическому ресурсу, поскольку достичь поставленной цели при максимуме эффективности и минимальных затратах возможно только при правильном его использовании.

В разделе под управлением человеческими ресурсами понимается прежде

всего совокупность всех организационно-экономических мероприятий предприятия в сфере обучения персонала, его переподготовки и переквалификации.

Автор делает акцент на то, что в области теории управления человеческими ресурсами уже ко второй половине прошлого столетия были выделены и получили своё дальнейшее развитие такие главные подходы как экономический, органический, иными словами организационный, и гуманистический. В разделе представлена подробная характеристика каждого из этапов.

Резюмируя представленное в разделе, автор делает вывод о том, что под системой управления человеческими ресурсами следует понимать совокупность взаимосвязанных элементов и подсистем, взаимодействующих друг с другом элементов, составляющих единое целое и выполняющих функции управления человеческими ресурсами. Системный анализ разработок отечественных и зарубежных ученых по теме исследования показал, что управление человеческими ресурсами – важная составляющая функционирования и развития любой социальной системы.

Во втором разделе «Направления функционирования руководителя и его роль в системе управления человеческими ресурсами» рассматриваются направления функционирования и предписанные руководителя, поскольку от соразмерности личных качеств руководителя тем функциям и ролям, которые необходимо ему осуществлять в организации, напрямую зависит эффективность руководства.

Автором представлена классификация ролей руководителя И. Ансоффа. Проанализировано содержание ролей администратора, предпринимателя, лидера и планировщика.

Рассмотрена и проанализирована классификацию ролей руководителя Э.С. Минаева, который разграничил десять ролей: кадровая, снабженческая, инноваторская, дипломатическая, мыслительная, воспитательная, «штабной работник», контролёр, организаторская и общественная. По мнению автора,

указанная систематизация наиболее детально и отражает российскую специфику.

В разделе отмечается, что в ходе осуществления своей деятельности для руководителя характерно выполнение следующих функций: контроль за персоналом и соответствием поставленным задачам результатов его деятельности; выработка системы стимулирования сотрудников и их мотивации; выявление и организация мероприятий по достижению целей; обеспечение информацией сотрудников; превенция и урегулирование конфликтов; передача для достижения конкретных целей организации, а также для оптимизации и улучшения рабочей силы руководителя, ответственности, задач и компетенций другим управляющим или сотрудникам; разработка, обоснование и оценка ситуации; забота о подчиненных и обеспечение их благонадёжности; координация в соответствии с общими целями деятельности сотрудников; организация сплоченного коллектива и обеспечение его дееспособности; применение существующих и формирование модернизированных организационных структур для руководства персоналом и его деятельностью, иными словами организация деятельности сотрудников; снижение чувства неуверенности в действиях персонала и поддержание организационной стабильности; деловое общение с целью получения информации, консультирования, оказания помощи и прочего, так называемая коммуникация – контактное, интерактивное взаимодействие; распространение характерных для конкретной организации ценностей и норм.

Главным показателем оценки личных характеристик руководителя являются выполняемые им функции руководителя, поскольку именно они призваны обеспечить наиболее эффективное осуществление руководителем всех своих направлений деятельности и социальных ролей. Можно констатировать тот факт, что эффективнее руководство в том случае, когда индивидуальные качества руководителя соответствуют реализуемым им функциям.

Автор обращает внимание на обстоятельство, что в сфере управления человеческими ресурсами руководитель реализует направленную на

совершенствование управленческой деятельности инновационную, стратегическую деятельность; стимулирование одного из типов ресурсов: финансового, человеческого, информационного, материального, технико-технологического и прочих; осуществляет функционирование узко специализированного, сконцентрированного на проблемах развития организации, иными словами работе на перспективу, и отстранённого от проблем оперативного управления, штабного работника; формирование для организации эффективной управленческой деятельности социальных и материальных предпосылок; разумное использование и активирование социоинженерной практики.

В разделе указывается на то, что функционирование руководителя в сфере управления человеческими ресурсами определяется тем, чтобы изыскать, привлечь, активизировать и наиболее эффективно применить упомянутый имеющий особую значимость для организации и дефицитный ресурс.

Резюмируя изложенное в разделе, автор делает вывод о том, что планирование развития человеческих ресурсов должно осуществляться системно, комплексно и непрерывно, иными словами необходимо учитывать не только количественные, но и качественные характеристики персонала, что будет способствовать повышению уровня конкурентоспособности предприятия в целом, а также достижению определенных его преимуществ по человеческим ресурсам. Функционирование руководителя в сфере управления человеческими ресурсами определяется тем, чтобы изыскать, привлечь, активизировать и наиболее эффективно применить упомянутый имеющий особую значимость для организации и дефицитный ресурс.

В третьем разделе «Основные пути повышения эффективности управления человеческими ресурсами» рассматривается эффективное управление человеческими ресурсами как многосторонний социально-экономический процесс, влияющий на все стороны жизнедеятельности предприятий, отрасли, государства и общества в целом и определяются основные направления повышения эффективности данного процесса.

В разделе отмечается, что необходимо выработать системный подход для управления человеческими ресурсами. Начинается такое управление с постановки стратегических, а далее – тактических, целей организации. Совокупность целей работников предприятия представляет собой особый «дух коллектива», которые необходимо руководителю знать и понимать, чтобы разговаривать с персоналом на их языке и манипулировать значимыми для людей целями.

Автор отмечает, что в качестве системы управления человеческими ресурсами эффективно принять гибкую систему управления, подразумевающую создание творческих групп, которые существуют для решения конкретной задачи, по окончании которой структурная единица расформировывается, а ее члены включаются в состав других творческих коллективов. Данная модель позволит увеличить динамичность организации: позволит каждому работнику внести вклад в работе над конкретной проблемой.

В разделе приводится вторичный анализ международного исследования трендов в сфере удаленной занятости, проведенное компанией Morar Consulting по заказу Polysom, Inc, которое показало, что производительность труда и эффективность командной работы значительно повышаются, если сотрудникам предоставлена возможность выбирать локацию для работы, а именно: дом, офис и т.д.. Организации, практикующие гибкие формы занятости и обладающие правильным набором инструментов для совместной работы, будут лидировать в вопросах набора и удержания наиболее талантливых сотрудников. Для того чтобы наладить эффективное взаимодействие в командах, необходимо предоставить членам групп подходящие инструменты совместной работы, а удаленные сотрудники должны иметь доступ к такому же набору ресурсов, как если бы они были в офисе.

Автор рассматривает функционирование и основные направления эффективности системы управления человеческими ресурсами органов местного самоуправления и указывает на то, что принципы работы с человеческими ресурсами в их нынешнем виде не стимулируют потребность в дополнительном

образовании, профессиональном и должностном росте служащих. При решении проблем кадрового обеспечения органов местного самоуправления имеет место недооценка нравственного, морально-этического фактора, нередко приводит к проявлениям взяточничества и коррупции. Без преодоления имеющихся негативных тенденций надеяться на серьезные изменения в развитии и качественном укреплении кадрового состава органов местного самоуправления не приходится. Система управления человеческими ресурсами органа местного самоуправления может считаться результативной в том случае, когда уделяется необходимое внимание гуманизации деятельности, характеризующейся такими аспектами как: развитая социальная политика, улучшение условий труда и профессионального роста сотрудников, справедливое материальное и моральное поощрение.

Резюмируя изложенное в разделе, автор подводит итог того, что эффективное управление человеческими ресурсами представляет собой один из решающих факторов для выхода из кризиса, как внутреннего, так и заимствованного извне. Проблемой является системный анализ всех аспектов организационной структуры: для каждой организации должен быть разработана собственная модель методов и приемов к решению проблемы управления человеческими ресурсами в условиях стратегических возмущений. Одним из приоритетных направлений модернизации государственной службы является реформирование системы управления персоналом на государственной службе.

В заключении содержатся основные выводы, соответствующие решению поставленных задач для реализации цели бакалаврской работы. В результате проведенного исследования системы управления человеческими ресурсами, а также основных ролей и функций руководителя в данной системе, автором были сделаны следующие выводы. Человеческие ресурсы рассматриваются как совокупность людей, которые обладают определенным творческим, физическим, психологическим и интеллектуальным потенциалом, а также наделены навыками, мотивами и опытом. Система управления человеческими ресурсами представляет собой совокупность взаимосвязанных элементов и подсистем,

взаимодействующих друг с другом элементов, составляющих единое целое и выполняющих функции управления человеческими ресурсами.

В системе управления человеческими ресурсами руководитель выполняет следующие роли: отбирает, распределяет и оценивает персонал; обеспечивает всем необходимым для трудовой деятельности работников; внедряет в производство научно-технические достижения и передовые методы труда; налаживает связи с другими учреждениями и их представителями; осуществляет поиск оптимальных способов решения проблем, а также осмысливает сложившееся положение дел в подразделении; мотивирует и обучает персонал; составляет документацию и обрабатывает управленческую информацию; контролирует выполнение организационных норм и соблюдение качества продукции; координирует работу сотрудников; осуществляет деятельность с общественными организациями и выступлениями на совещаниях и заседаниях в качестве ведущего. Функционирование руководителя в сфере управления человеческими ресурсами определяется тем, чтобы изыскать, привлечь, активизировать и наиболее эффективно применить упомянутый имеющий особую значимость для организации и дефицитный ресурс.

Повышение эффективности функционирования предприятия в целом возможно благодаря эффективному планированию человеческих ресурсов. Для достижения эффективности управления человеческими ресурсами руководству необходимо обеспечить оптимальный баланс затрачиваемых ресурсов с точки зрения их метода обработки, продолжительности применения, а также количественно-качественной составляющей, иными словами руководитель должен управлять всеми используемыми видами ресурсов.

В приложении представлен инструментарий исследования в виде таблицы, отражающей соотношение понятий «управление человеческими ресурсами» и «управление персоналом».