

6. *Kuznetsova E.I.* Strategicheskoe videnie konkurentosposobnosti Rossii // *Ekonomicheskaya teoriya v XXI veke – 5 (12): Natsional'naya ekonomika i sotsium / pod red. Yu.M. Osipova, V.S. Sizova, E.S. Zotovoj.* M.: Magistr, 2007.
7. *Mamaeva V.E.* Formirovanie i razvitie integrirovannykh struktur v agropromyshlennom komplekse v usloviyakh konkurentsii: avtoref. dis. ... kand. ekon. nauk. Knyaginino, 2013. 22 s.
8. *Markova G.V.* Sovershenstvovanie uslovij vosпроизводства v sel'skom khozyajstve: avtoref. dis. ... d-ra ekon. nauk. M., 2015. 42 s.
9. *Putin V.V.* Pomoch' tem, komu trudnee // *Rossiyskaya gazeta.* 2020. 16 yanv. (№ 7 (8061)).
10. *Suchkov D.V.* Povyshenie konkurentosposobnosti produktsii na osnove uluchsheniya ee kachestva na predpriyatiyakh strojindustrii: avtoref. dis. ... kand. ekon. nauk. N. Novgorod, 2005. 22 s.
11. *Yakovets Yu.V.* Globalizatsiya i vzaimodejstvie tsivilizatsij. M.: Ekonomika, 2001. 346 s.

DOI: 10.25586/RNU.V9276.20.02.P.039

УДК 331.108.26

О.А. Терновский, Е.Н. Шумская

УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ КАК СОВРЕМЕННАЯ КОНЦЕПЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Анализируется современная концепция управления человеческими ресурсами на предприятии, изучена теоретическая база по данному вопросу. Рассмотрены особенности современного подхода к управлению человеческими ресурсами, показана сравнительная характеристика управления персоналом и управления человеческими ресурсами. В результате разработана модель системы управления человеческими ресурсами на предприятии, включающая не только традиционные формы управления персоналом, но и инновационный подход в управлении. Предложен оптимальный вариант формирования компетенций для современного предприятия. Затронуты вопросы мотивации труда в рамках современной концепции управления человеческими ресурсами на предприятии.

Ключевые слова: управление человеческими ресурсами, управление персоналом, компетенции, мотивация труда, инновации.

О.А. Ternovskij, E.N. Shumskaya

HUMAN RESOURCES MANAGEMENT AS A MODERN CONCEPT OF PERSONNEL MANAGEMENT AT THE ENTERPRISE

The article analyzes the modern concept of human resource management at the enterprise, the theoretical basis on this issue is studied. The peculiarities of the modern approach to human resource management are considered, a comparative characteristic of personnel management and human resource management is shown. As a result, a model of the human resources management system at the enterprise was developed, which includes not only traditional forms of personnel management, but also an innovative approach to management. The optimal option for the formation of competencies for a modern enterprise is proposed. The issues of labor motivation in the framework of the modern concept of human resource management in the enterprise are raised.

Keywords: human resource management, personnel management, competencies, labor motivation, innovation.

Концепция управления человеческими ресурсами появилась в 70-х гг. прошлого столетия в результате исследований по организации человеческих отношений на предприятии. Отличие данной концепции от управления персоналом состоит в том, что она предлагает использовать симбиоз экономики, социологии и психологии.

Изучение практического опыта по управлению человеческими ресурсами позволяет ознакомиться с методами работы по управлению сотрудниками предприятия, выявить профессиональные знания в данном вопросе.

Управление человеческими ресурсами выступает основой эффективной деятельности предприятия, поэтому изучение этого вопроса имеет актуальное значение. Исследованием вопроса управления человеческими ресурсами занимались М. Армстронг, Е.В. Зарубина [2], А.И. Краснова, М.А. Романенко [6], В.И. Сорокин, В.И. Сперанский, С.А. Тиньков, Е.В. Тинькова, Р. Шулер и др.

Изучение мирового и отечественного опыта по управлению человеческими ресурсами позволило сформировать общую методологию в данном вопросе. К основным принципам функционирования системы управления человеческими ресурсами можно отнести эффективность, прогрессивность, перспективность, научность, автономность, комплексность, согласованность, оперативность, устойчивость, оптимальность, плановость [7, с. 162].

Понятие человеческих ресурсов соединяет в себе профессиональные, квалификационные, физические, психологические характеристики, знания и умения. Управление человеческими ресурсами подразумевает стратегический подход в управлении. Понятие «управление человеческими ресурсами» иногда отождествляют с понятием «управление персоналом». Однако здесь есть и различия. Управление челове-

ческими ресурсами включает следующие характеристики:

- основной упор делается на соответствии стратегии и интеграции;
- философия управления человеческими ресурсами направлена на бизнес и менеджмент;
- большое значение придается корпоративной культуре;
- основное внимание обращено на линейных менеджеров, так как именно они формируют кадровую политику;
- учитываются интересы каждого члена трудового коллектива, которые подчиняются интересам организации;
- каждый работник рассматривается как ценный актив компании [1, с. 29].

Мы видим, что управление человеческими ресурсами – это качественно новый подход в управлении персоналом и формировании кадровой политики. Если персонал представляет собой лица, состоящие в трудовом договоре с организацией, то человеческие ресурсы – это объект управления, учитывающий компетенции, знания, опыт работы, профессиональные качества, психологические аспекты.

Особенностью современного менеджмента является переход от управления персоналом к управлению человеческими ресурсами, основанный не только на потребительском выборе, но и на развитии творческих способностей.

В качестве основной профессиональной компетенции в управлении человеческими ресурсами выступает кадровый потенциал. Инвестиции в кадровый потенциал определяют конкурентоспособность предприятия. Для рационального использования кадрового потенциала необходимы знания по их подбору, оценке, аттестации, планированию, управлению.

Формирование и эффективное использование системы управления кадровым потенциалом предприятия представляет

собой оптимизацию действий работников. Это создание гибкой системы вознаграждений как материального, так и нематериального характера, совершенствование мотивации труда, систем оценки работников, привлечение работников к управлению

предприятием, создание для работников благоприятных условий труда.

Обобщив имеющийся опыт управления человеческими ресурсами, предложим систему управления человеческими ресурсами на предприятии в виде модели (рис.).



Модель системы управления человеческими ресурсами на предприятии

Известный ученый в области управления человеческими ресурсами Р. Шудер выявил тесную связь между стратегией деятельности предприятия и стратегией управления человеческими ресурсами [8, с. 170]. Стратегический подход прослеживается как при создании организационной структуры управления персоналом, так и при создании конкурентных преимуществ в области кадрового менеджмента, используемых методов управления и кадровой политики.

Остановимся на отдельных элементах формирования, использования и развития человеческих ресурсов, составляющих современную концепцию управления персоналом на предприятии.

С учетом новых концептуальных основ к элементам формирования человеческих ресурсов добавляется маркетинг персонала и формирование компетенций. Маркетинг персонала рассматривает персонал как внутреннего потребителя и потенциального клиента с учетом внешней и внутренней среды предприятия [5, с. 248]. Маркетинг персонала позволяет определить не только количественную потребность в персонале, но и их качественные характеристики, необходимые для предприятия.

Формирование компетенций сегодня становится необходимым и актуальным

процессом. Термин «компетенция» впервые был предложен американскими специалистами в 80-х гг. прошлого века и трактовался как совокупность знаний, умений и способов общения. Современный подход определяет компетенцию как предоставляемые законом или уставом полномочия

должностному лицу, знания и опыт в данной области [3, с. 118].

Из имеющихся различных видов компетенций мы выделили отдельные наиболее значимые в производственной деятельности предприятия и сгруппировали их в блоки (таб.).

Виды компетенций, наиболее значимые в производственной деятельности предприятия

Компетенции	Содержание
Корпоративные	– Самоорганизация; – стрессоустойчивость; – открытость новому; – креативное мышление; – умение работать с большим объемом информации
Управленческие	– Способность принимать решения; – планирование и организация деятельности предприятия; – способность поддерживать и вдохновлять; – управление знаниями и изменениями; – стратегическое видение
Профессиональные	– Овладение методами экономического анализа и управленческого учета деятельности предприятий; – знание современных технологий; – методы мотивации и развития человеческих ресурсов; – деловая надежность
Коммуникативные	– Умение слушать и слышать; – владение формами устной речи; – владение телекоммуникациями; – коммуникабельность; – открытость и честность

Важную роль в системе управления человеческими ресурсами играет мотивация и стимулирование труда. Мотивацию труда многие авторы относят к основополагающей стратегии управления персоналом. В зависимости от целей и миссии предприятия, размера и сферы деятельности важно правильно выбрать стратегию мотивации, которая может быть ориентирована на уровень заработной платы, соответствующий требованиям рынка труда, стратегию мотивации, направленную на улучшение качества жизни, обучение персонала, увеличение инновационной активности [4, с. 341].

Мотивация труда будет усиливаться, если получаемое вознаграждение соот-

ветствует вложенному труду. Руководитель предприятия, используя мотивацию поведения, должен разработать соответствующие инструменты, направленные на удовлетворение желаний подчиненных. Например, для удовлетворения желания высокой заработной платы необходима эффективная система оплаты труда, для расширения содержательности работы – внедрение схемы участия работников в прибыли, для возможности карьерного роста – создание кадрового резерва и системы кадрового продвижения.

Современная концепция управления человеческими ресурсами на предприятии предполагает инновационный подход в об-

учении кадров, становление и развитие творческой личности и рассматривается как долгосрочные инвестиции в человеческий потенциал.

Вопрос о необходимости обучения работника возникает тогда, когда работник не усвоил нужные для работы знания и умения; когда происходят изменения в технологическом процессе, системе управления или встает необходимость производства нового вида продукции; контроль деятельности предприятия обнаружил снижение производительности труда.

Затем определяются направления обучения, место обучения, форма обучения. Задачей инновационного подхода в обучении является приобретение работниками новых знаний, умений и навыков для применения их в новейших технологических процессах, повышение творческой активности

персонала. В основу инновационного подхода положены эффективные электронные симуляторы и бизнес-тренинги.

Таким образом, на сегодняшний день для улучшения эффективности деятельности предприятия позиция сокращения работников для сокращения издержек производства изжила себя. Сегодня стоит необходимость поиска наиболее талантливых и креативных сотрудников, инновационного обучения, применения наиболее действенных способов мотивации и стимулирования труда.

Выстроенная авторами модель системы управления человеческими ресурсами на предприятии является основой современной концепции управления человеческими ресурсами и позволит сформировать алгоритм эффективного управления персоналом на предприятии.

Литература

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. 10-е изд. СПб.: Питер, 2012. 958 с. (Серия «Классика МВА»).
2. Зарубина Е.В. От управления персоналом к управлению человеческими ресурсами // Проблемы и перспективы развития науки и образования в XXI веке: материалы Международной научно-практической конференции. [Б.м.], 2017. С. 172–178.
3. Ижбулатова О.В. Управление компетенцией персонала как основа формирования стратегии управления человеческими ресурсами // Вестник Академии экономической безопасности МВД России. 2009. № 8. С. 118–122.
4. Ильина К.В., Кудрявцева В.А. Мотивация труда персонала на предприятии // Молодой ученый. 2019. № 24. С. 341–345. URL: <https://moluch.ru/archive/262/60717/> (дата обращения: 19.12.2019).
5. Краснова А.И. Применение концепции маркетинга персонала в управлении человеческими ресурсами // Инновационное развитие: потенциал науки и современного образования: сборник статей Международной научно-практической конференции (Пенза, 20 апреля 2018). Пенза, 2018. С. 247–250.
6. Романенко М.А. Отличия управления человеческими ресурсами проекта от классического управления персоналом организаций // Вестник Сибирского института бизнеса и информационных технологий. 2016. № 2 (18). С. 64–68.
7. Тинькова Е.В., Тиньков С.А., Сорокин В.И. Сущность и значение управления человеческими ресурсами в рамках формирования кадровой стратегии // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2016. № 2 (19). С. 159–166.
8. Шулер Р.С. Управление человеческими ресурсами / под ред. М. Пула, М. Уорнера. СПб., 2002. С. 164–189.

Literatura

1. *Armstrong M.* Praktika upravleniya chelovecheskimi resursami. 10-e izd. SPb.: Piter, 2012. 958 s. (Seriya "Klassika MVA").
2. *Zarubina E.V.* Ot upravleniya personalom k upravleniyu chelovecheskimi resursami // Problemy i perspektivy razvitiya nauki i obrazovaniya v XXI veke: materialy Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferentsii. [B.m.], 2017. S. 172–178.
3. *Izhtbulatova O.V.* Upravlenie kompetentsiej personala kak osnova formirovaniya strategii upravleniya chelovecheskimi resursami // Vestnik Akademii ekonomicheskoy bezopasnosti MVD Rossii. 2009. № 8. S. 118–122.
4. *Il'ina K.V., Kudryavtseva V.A.* Motivatsiya truda personala na predpriyatii // Molodoj uchenyj. 2019. № 24. S. 341–345. URL: <https://moluch.ru/archive/262/60717/> (data obrashcheniya: 19.12.2019).
5. *Krasnova A.I.* Primenenie kontseptsii marketinga personala v upravlenii chelovecheskimi resursami // Innovatsionnoe razvitiye: potentsial nauki i sovremennogo obrazovaniya: sbornik statej Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferentsii (Penza, 20 aprelya 2018). Penza, 2018. S. 247–250.
6. *Romanenko M.A.* Otlichiya upravleniya chelovecheskimi resursami proekta ot klassicheskogo upravleniya personalom organizatsij // Vestnik Sibirskogo instituta biznesa i informatsionnykh tekhnologij. 2016. № 2 (18). S. 64–68.
7. *Tin'kova E.V., Tin'kov S.A., Sorokin V.I.* Sushchnost' i znachenie upravleniya chelovecheskimi resursami v ramkakh formirovaniya kadrovoj strategii // Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment. 2016. № 2 (19). S. 159–166.
8. *Shuler R.S.* Upravlenie chelovecheskimi resursami / pod red. M. Pula, M. Uornera. SPb., 2002. S. 164–189.

DOI: 10.25586/RNU.V9276.20.02.P.044

УДК 330.322.5

Ю.В. Фролов, Т.Р. Хазиев

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ СЕРВИСНОЙ КОМПАНИИ
ПО РЕМОНТУ СПЕЦИАЛЬНОГО МЕДИЦИНСКОГО
ОБОРУДОВАНИЯ ПО ИТОГАМ ПРОЦЕССОВ
ЕЕ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ

Анализируются показатели эффективности сервисной компании, занимающейся ремонтом и обслуживанием медицинской техники и находящейся в процессе реструктуризации. Рассмотрена исходная структура компании, а также ее структуры после двух этапов реструктуризации. Делается вывод о правильности подхода к реструктуризации бизнеса на основе формирования имитационных бизнес-моделей и разбивки процесса реструктуризации на этапы, так как наблюдается рост показателей рентабельности инвестиций, рентабельности продаж и прибыли на одного сотрудника.

Ключевые слова: эффективность бизнеса, бизнес-процесс, рентабельность, цифровой двойник, сервис медицинского оборудования, реструктуризация.