

Управление человеческими ресурсами

Управление человеческими ресурсами (УЧР) — это практика управления людьми в организации для достижения ее целей. Это многогранная дисциплина, которая включает в себя стратегии и процедуры, направленные на эффективное использование человеческого ресурса.

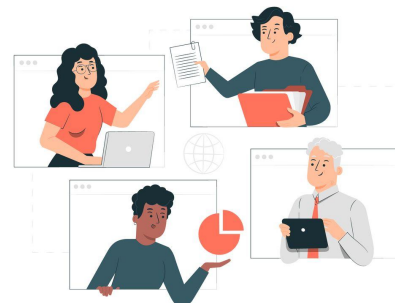
Первая специфическая особенность — самостоятельность. У всех людей есть собственные цели, стремления, установки, и в компанию они приходят для их реализации. На основании собственного опыта, целей, убеждений сотрудники принимают решения, которые отражаются на прибыли всей компании. При работе с персоналом, к примеру, при проведении собраний, очень важно продвигать цели предприятия, это повысит лояльность и моральный дух сотрудников.

Вторая специфическая особенность — обучаемость. Другие виды ресурсов не способны повысить свою функциональность, проработав собственные недостатки и превратив их в плюсы. Это может сделать лишь человек. Люди эмоциональны. Это одновременно и плюс, и минус. С одной стороны, это мешает рациональному анализу и принятию правильных решений. С другой, помогает межличностному общению в команде, мотивации и эффективной работе.

Виды человеческих ресурсов

В первую очередь, выделяют два вида человеческих ресурсов – рабочие и служащие:

Рабочие занимаются физическим трудом, создают ценности, оказывают услуги. Они могут быть основными или вспомогательными. Первые участвуют в основном производственном процессе, вторые занимаются обслуживанием, ремонтом, логистикой, обеспечивают хранение.



Служащие. Не работают на производстве, но связаны с компанией по роду деятельности. Это управленческий персонал, сотрудники бухгалтерии, юридического отдела.

Оценка человеческих ресурсов

Можно использовать и другие критерии для определения вида человеческих ресурсов – профессию, образование, пол, возраст. Например, по возрасту принято выделять несколько категорий:

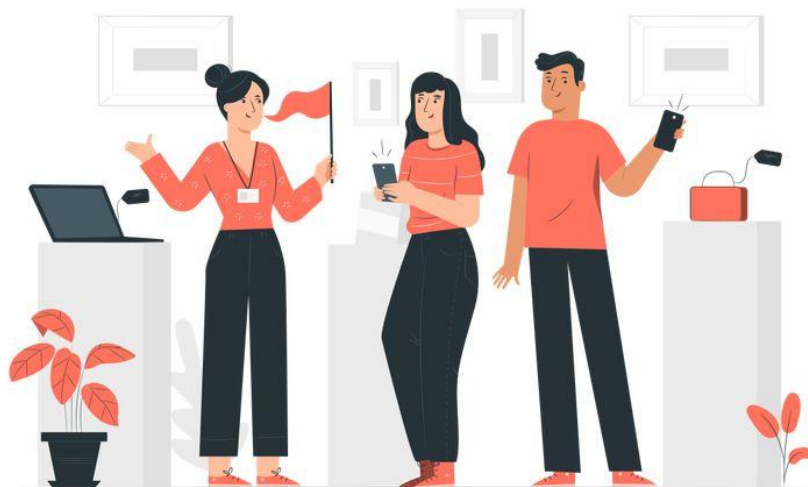
- до 25 лет
- 26-35
- 36-45
- 46-55
- старше 55 лет

По уровню образования можно отдельно выделить сотрудников, имеющих степень кандидата или доктора наук и классифицировать прочих так:

- имеющие высшее образование
- лица с незаконченным высшим
- имеющие среднее специальное или среднее общее

Важнейшими факторами при оценке человеческих ресурсов являются численность сотрудников и соответствие их знаний и навыков должностям, которые они занимают. При формировании штата нужно учитывать следующее:

- фактическое количество работников, включая временных и работающих по совместительству
- состав сотрудников в зависимости от выполняемой работы – основные, вспомогательные и т.д.
- социально-демографические параметры – пол, возраст и т.д.
- нужный уровень квалификации



Оценивая, насколько эффективно используются человеческие ресурсы, нужно рассчитывать несколько показателей.

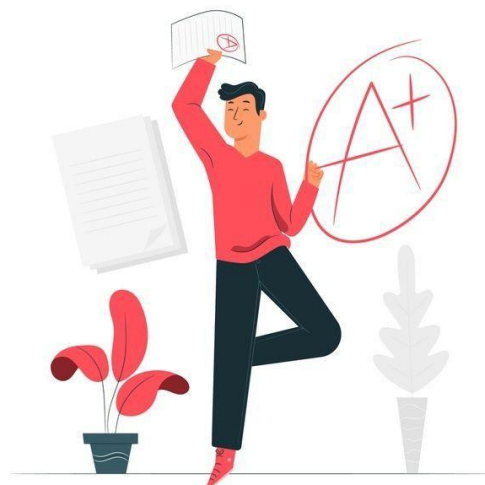
- объем произведенной продукции на одного работника;
- производительность труда, причем показатель нужно рассчитывать в натуральном и стоимостном выражении;
- время, которое затрачивается на производство товарной единицы. Рассчитывается, если весь процесс настроен на производство определенной продукции или оказание одной услуги;
- текучка;
- внутренняя мобильность, рассчитываемая как отношение числа работников, перешедших на другую должность к среднему числу сотрудников;
- расходы фирмы на персонал, в том числе уплаченные налоги;
- процент затрат на персонал в общей сумме издержек.

С позиции эффективности человеческие ресурсы оцениваются путем анализа расходов. Принято различать первоначальные и восстановительные издержки:

Первоначальные связаны с поиском, наймом и адаптацией новых сотрудников.

Восстановительные связаны с повышением квалификации, мотивацией, ротацией.

Кроме этого на оценку человеческих ресурсов влияют хорошая информационная база, общая компетентность работников и грамотное руководство.



Основные функции управления человеческими ресурсами

Рекрутинг и найм

Поиск, отбор и привлечение квалифицированных кандидатов для заполнения вакансий. Проведение собеседований, оценка кандидатов и принятие решений о найме.

Обучение и развитие

Организация программ обучения для повышения квалификации и развития навыков сотрудников. Планирование карьерного роста и продвижение по службе.

Управление производительностью

Оценка работы сотрудников, предоставление обратной связи и планирование дальнейшего развития. Разработка программ вознаграждений и премирования для мотивации сотрудников организации.

Управление компенсациями и льготами

Определение уровней оплаты труда и управление заработной платой. Предоставление социальных пакетов, таких как медицинское страхование, пенсионные планы и другие льготы.

Трудовые отношения

Поддержание эффективных каналов связи между руководством и сотрудниками организации. Управление трудовыми конфликтами и поддержание позитивного климата в коллективе.

Законодательное соответствие

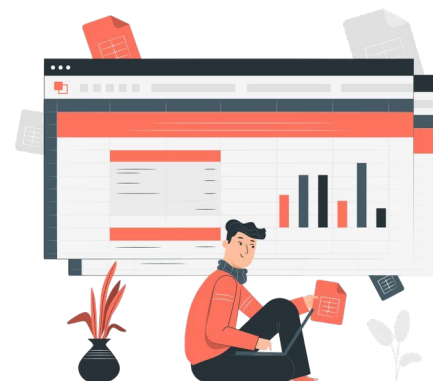
Обеспечение соблюдения всех применимых законов и нормативных актов в области трудовых отношений (согласно Трудовому Кодексу РФ). Разработка и внедрение внутренних политик и процедур для обеспечения справедливости и равенства в организации.



Частые ошибки при выборе стратегии УЧР

- 1** Недостаточное изучение внутренней и внешней среды организации может привести к неправильному выбору. Необходимо учитывать текущие потребности компании, её культуру, ресурсы, а также тенденции на рынке труда.
- 2** Стратегическое управление человеческими ресурсами должно быть тесно связано с целями организации. Непонимание или игнорирование этих целей может привести к разрыву между управлением персоналом и основной идеей бизнеса.
- 3** Копирование стратегий управления персоналом у конкурентов без учета собственных потребностей и особенностей вашей организации может быть неэффективным и даже вредным.
- 4** Без активной поддержки высшего руководства реализация планов УЧР может столкнуться с препятствиями и неудачами.
- 5** Инвестирование в обучение и развитие сотрудников является ключевым элементом УЧР. Однако, некоторые организации предпочитают экономить на этом аспекте, что приводит к недостаточному развитию компетенций персонала.
- 6** Несоответствие УЧР корпоративной культуре может вызвать недовольство сотрудников и нарушить внутренний баланс в организации.
- 7** Без системы оценки эффективности и регулярного мониторинга результатов реализации стратегии УЧР невозможно корректировать действия и достигать желаемых целей.

Выбор правильной стратегии УЧР — это комплексный процесс, требующий глубокого анализа и учета множества факторов. **Важно**, чтобы стратегия была гибкой и адаптировалась к изменениям как во внутренней, так и во внешней среде. Регулярный мониторинг и оценка помогут своевременно корректировать работу для достижения наилучших результатов.



Источники

Учебники:

Управление человеческими ресурсами : учебник для вузов / под редакцией И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 467 с.

Статьи:

Человеческие ресурсы в бизнесе: как выстроить систему управления / Генеральный директор // Генеральный директор. - 2024

Стратегии управления человеческими ресурсами / MALFIT // MALFIT. - 2024

Управление человеческими ресурсами / Современные технологии управления // Современные технологии управления. - 2023

