

УДК 338.24

Т. Н. Тухканен

ГОУ ВПО «Донской государственный технический университет», Ростов-на-Дону,
e-mail: ttn152@gmail.com

Х. Р. Ал-Ани Хамам

ГОУ ВПО «Донской государственный технический университет», Ростов-на-Дону,
e-mail: Gozokin123@gmail.com

ПРОЦЕССНЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ

Ключевые слова: процессный подход, эффективность, персонал, управление.

В работе рассмотрены теоретические аспекты интегрирования процессного подхода управления персоналом в деятельность организации. Представлен обзор мнений по формированию экономического содержания предмета исследования, определены ключевые элементы и этапы реализации процессов в современной компании. Обоснованы принципы, инструменты внедрения данного направления в деятельность хозяйствующего субъекта. Представлен процессный подход к управлению персоналом организации на основе разграничений ответственности и полномочий. Как показало исследование, наряду с традиционными методами управления деятельностью компаний, актуальность приобретает процессный подход, позволяющий избежать множества проблем и повысить эффективность финансово-хозяйственной деятельности компании в целом. Однако, данное направление является дискуссионным, требует усовершенствования существующих методических инструментов по интегрированию данного процесса в практическую деятельность на основе обобщения опыта успешно-функционирующих организаций.

T. N. Tukhkanen

Don State Technical University, Rostov-on-Don, e-mail: ttn152@gmail.com

H. R. Al-Ani Humam

Don State Technical University, Rostov-on-Don, e-mail: Gozokin123@gmail.com

PROCESS APPROACH TO PERSONNEL MANAGEMENT

Keywords: process approach, efficiency, personnel, management.

The paper examines the theoretical aspects of integrating the process approach to personnel management into the activities of the organization. A review of opinions on the formation of the economic content of the subject of research is presented, key elements and stages of implementation of processes in a modern company are identified. The principles and tools for introducing this direction into the activities of an economic entity are substantiated. A process approach to personnel management in an organization is presented based on the delimitation of responsibilities and powers. As the study showed, along with traditional methods of managing the activities of companies, a process approach is becoming relevant, allowing one to avoid many problems and increase the efficiency of the financial and economic activities of the company as a whole. However, this area is debatable and requires improvement of existing methodological tools for integrating this process into practical activities based on generalizing the experience of successfully functioning organizations.

Введение

В условиях трансформационных изменений актуализируются вопросы повешения эффективности развития предпринимательского сектора и быстрой адаптации к санкционным требованиям и последствиям мирового финансового кризиса. Процессный подход в настоящее время представляет собой основу системы управления, учитывающий формирование каждого этапа деятельности работы с последовательной аргументацией,

позволяющий задействовать квалифицированный персонал и на основе разработанной бизнес-модели провести комплексный анализ развития процессов и определить мероприятия, способствующих повышению рентабельности компании. Процессный подход в управлении персоналом является одним из ведущих методов современного менеджмента, который подчеркивает, что все бизнес-процессы организации взаимосвязаны и взаимодействуют между собой. Он пред-

полагает, что успешность компании зависит от степени упорядоченности и координации действий персонала.

Целью исследования является повышение эффективности финансово-хозяйственной деятельности организации путем внедрения процессно-ориентированного подхода к управлению персоналом.

Материалы и методы исследования

Истоком теоретических научных основ процессного подхода стал А. Файоль [1], который был сторонником административной школы и сформулировал первые представления в рамках данного направления. Им показано, что, предложенный метод организации системы управления персоналом позволяет оптимизировать процессы компании, повышает эффективность каждой трудовой единицы и все структурные подразделения в целом.

Научная диалектика формирования базовых понятий процессного управления нашла отражение в трудах ведущих исследователей экономистов: Алпатовой Н.Г. (2011), Власова А.С. (2018), Качалова В.Г. (2002), Краснова В.М. (2003), Лapidус В.А. (2000), Леонтьева А.Н., Охотникова И. В. (2017), Свиткина М.З. (2012), Рубинштейна С.Л. (1997), В.Д. Шадрикова (2015) и др. Однако, учитывая многовариантность обоснований данной категории, надо отметить, что применительно к формированию бизнес-процессов эффективного управления персоналом, исследования находятся на активной фазе научного осмысления и практического внедрения в деятельность большинства российских компаний.

Методами исследования стали методы, вошедшие в систему теоретических и познавательных категорий, научного инструментария и принципов исследования процессов функционирования агентов экономической

среды. Были также использованы следующие методы: анализ документов (научной литературы, различных статистических данных), метод поиска креативных решений (структурно-морфологический анализ, анализ публикационной активности).

В экономической литературе встречается интерпретация процессного подхода по предмету исследования (таблица).

Таким образом, процессный подход предполагает совокупность работ, на основе заранее определенной цели, создающей ценность для потребителя.

Процессный подход – разграничение полномочий и ответственности через бизнес-процессы. Данный процесс – это устойчивая деятельность, преобразующая ресурсы (вход) в результаты (выход). В рамках подхода предполагается выявление наиболее проблемного участка в хозяйственной деятельности компании и его участников. Первоочередной задачей является идентификация процессов, на этом этапе определяются и анализируются все процессы, происходящие в организации. Этап предполагает выявление основных и вспомогательных процессов, а также их аргументацию и классификацию. Для решения этого вопроса принимаются во внимание аналогичные методы, среди которых можно выделить построение бизнес-процессов с использованием BPMN, UML и др. После уточнения процессов возникает необходимость в их анализе и оценке, которые станут аргументом для принятия эффективных решений, оптимизировать или заменить процессы. Для моделирования бизнес-процессов применяются следующие принципы: осуществимость, информационная достаточность, множественность, агрегирования и принцип отделения и др. [5].

Основополагающие принципы процессного подхода представлены на рисунке 1.

Научное обоснование теоретического аппарата категории «Процессный подход» некоторыми учеными

Автор	Теоретическое понятие категории «процессный подход»
Семёнова И.В. [2]	Формализация процесса управления компанией за счет структурированности работы в группе на основе определенных задач, оценки качества и производительности персонала, внедрении мотивационных инструментов
Поташкин М.М. [3]	Процесс управления планами в динамике, на основе поэтапной смены состояний объекта управления и действий управленцев
Лазарева В.С. [3]	Последовательность действий, направленных на постановку целей, задач, способов достижения, в результате чего делегируется работа между участниками процесса
Давыденко Т.М. [4]	Управленческий цикл по комплексному представлению своей деятельности

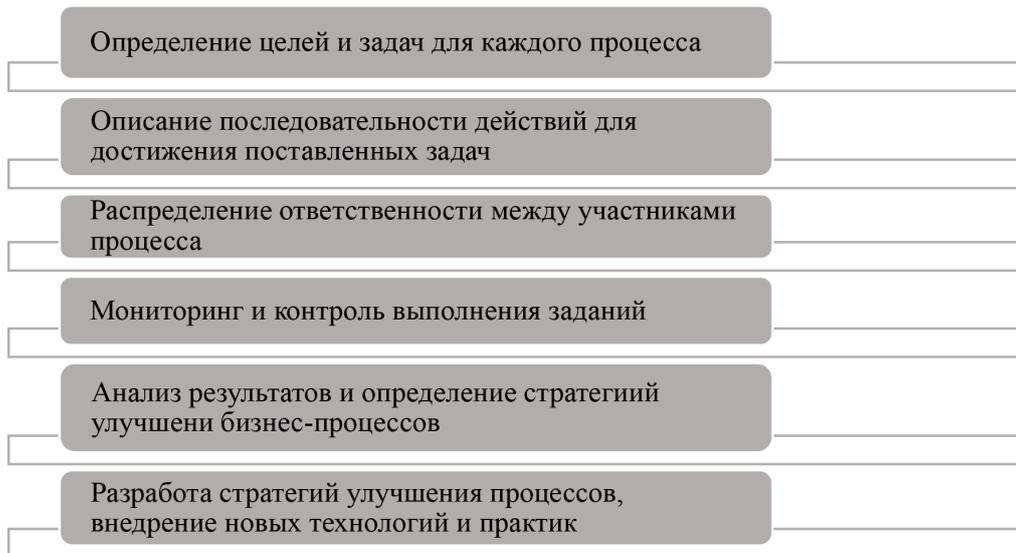


Рис. 1. основополагающие принципы процессного подхода



Рис. 2. Основные этапы реализации процессного подхода в управлении персоналом

В рамках процессного подхода каждый сотрудник занимает определенную позицию в рабочем процессе, что позволяет оптимизировать деятельность всей организации, сокращать время выполнения задач и повышать общую эффективность. Основные этапы реализации процессного подхода в управлении персоналом представлены на рис. 2.

Результаты исследования и их обсуждение

Устойчивое развитие организации характеризуется различными экономическими показателями, однако нельзя отодвигать на задний план и роль персонала в поддержании нормального финансового состояния компании. Логичный подбор инструментов и методов эффективного управления явля-

ется залогом конкурентоспособности организации и поддержания высоких темпов роста итоговых показателей финансово-хозяйственной деятельности. В целом, интегрирование процессного подхода можно представить как совокупность отдельных взаимосвязанных этапов, включающих процедуру входа – определение ключевых

параметров развития и выход – построение эффективной бизнес-модели управления персоналом (рис. 3).

Внедрение процессного подхода дает возможность обеспечить тесную связь между всеми участниками бизнес-процесса и повысить эффективность управления персоналом.

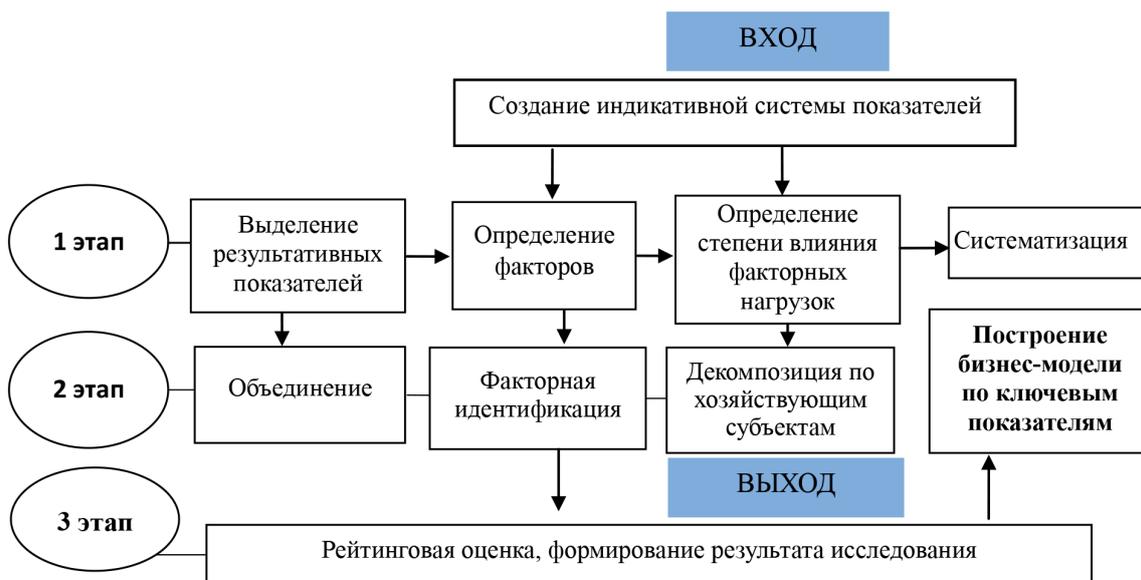


Рис. 3. Этапы оценки результатов внедрения процессно-ориентированного подхода к управлению персоналом в деятельность организации
Источник: составлено авторами

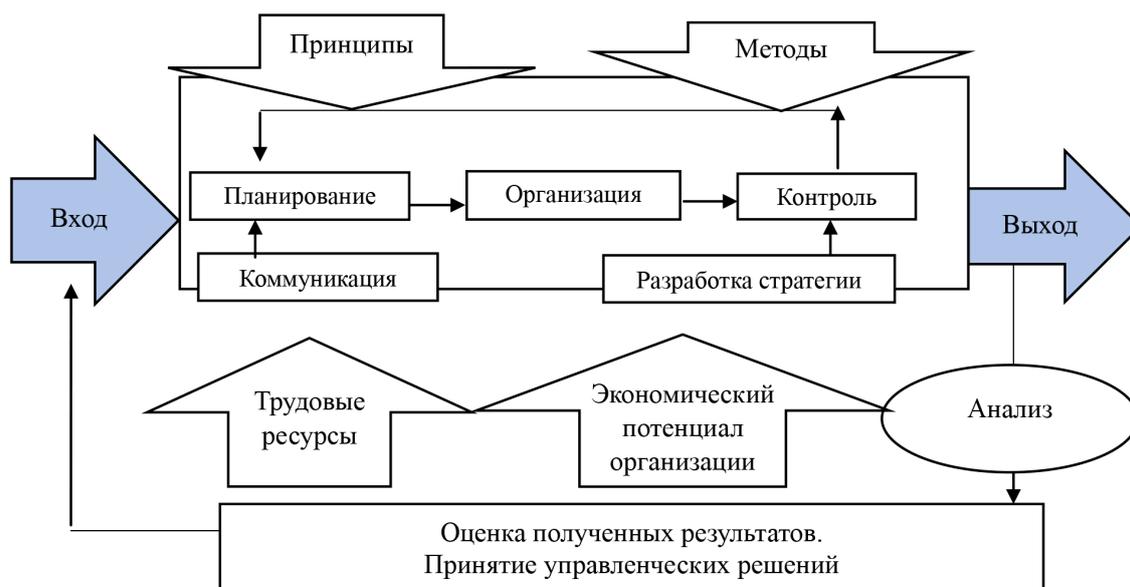


Рис. 4. Процессный подход к управлению персоналом организации
Источник: составлено авторами

Как нам представляется, данные подсистемы включают подбор трудовых ресурсов, их адаптацию; анализ квалификационного потенциала; мотивационные инструменты персонала; этап обучения и профессиональной переподготовки; составление отчётной документации.

Процесс планирования заключается в определении целей, задач, обуславливающих формирование стратегии эффективного управления персоналом.

Этап организации предполагает разработку матрицы индикаторов, включающих набор показателей эффективного управления персоналом.

Процесс контроля включает апробацию выбранных инструментов по формированию выбранной стратегии. Заключительным этапом является принятие эффективных управленческих решений (рис. 4).

Процессный подход включает разные процессы и как конечный результат – раз-

работка стратегии эффективного управления персоналом.

Заключение

В условиях нестабильности развития экономической системы регионов эффективность развития организации имеет тесную связь с количественными и качественными характеристиками уровня обеспеченности и использования персонала [6]. Наряду с традиционными методами управления деятельностью компаний, актуальность приобретает процессный подход, позволяющий избежать множества проблем и повысить эффективность финансово-хозяйственной деятельности компании в целом. Однако, данное направление является дискуссионным, требует усовершенствования существующих методических инструментов по интегрированию данного процесса в практическую деятельность на основе обобщения опыта конкурентоспособных организаций.

Библиографический список

1. Теория управления социалистическим производством: учебник для студентов экономических специальностей вузов / Под ред. Козловой О.В. М.: Экономика, 1979. 386 с.
2. Семёнова И.В. Процессный подход к управлению персоналом организации // Современные наукоемкие технологии. 2012. № 9. С. 76-77.
3. Управление развитием школы: Пособие для руководителей образовательных учреждений / В.С. Лазарев, М.М. Поташник, А.М. Моисеев и др. М.: Новая школа, 1995. 464 с.
4. Кравченко А.И. История менеджмента: учебное пособие для вузов. 5-е изд. М.: Академический Проект: Трикста, 2005. 560 с.
5. Власов А.С., Латышева Н.А. Проблемы и практика реализации процессного подхода в управлении персоналом ОАО «Российские железные дороги» // Экономика, управление, финансы: материалы VIII Междунар. науч. конф. (г. Краснодар, февраль 2018 г.). Краснодар: Новация, 2018. С. 130-133.
6. Андреева Т.В., Видищева Р.С. Процессно-ориентированный подход к управлению ценностной цепочкой продукта пищевой промышленности в регионе // Экономика, предпринимательство и право. 2020. № 11. С. 2651–2664.