

УДК 332:331

*А. Г. Панова*

ФГБОУ ВО «Российский государственный университет туризма и сервиса», Москва,  
e-mail: panovaag@list.ru

## ПОВЫШЕНИЕ КАЧЕСТВА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПРЕДПРИЯТИИ

**Ключевые слова:** качество, управление, персонал, предприятие, стандарт, система, политика, лидерство, процесс, принцип.

В статье показаны предложения по повышению качества в рамках управления персоналом. Полученные результаты свидетельствуют о распространении процессов глобализации, что сопровождается становлением новых условий, повышением требований к качеству и конкурентоспособности продукции предприятий. Все это обуславливает необходимость совершенствования всех систем управления. Система в рамках управления персоналом может быть адекватной, то есть сформирована с учетом требований международных стандартов и направлена на достижение высокого качества управления персоналом. Выяснено, что реализация политики качества на предприятии предусматривает формирование такой системы управления персоналом, которая обеспечит соблюдение основных принципов системы управления качеством на основании обоснования направлений их реализации. Классификация принципов управления качеством по двум группам включает общие принципы, к которым отнесено лидерство, постоянное улучшение, процессный и системный подходы к управлению, и частичные принципы управления качеством, среди которых основными являются привлечение персонала и ориентация на заказчиков. Установлено, что на подавляющем большинстве предприятий Московской области премирование осуществляется за основные результаты хозяйственной деятельности и за экономию материальных ресурсов. Характерной особенностью существующих систем стимулирования является практическое отсутствие стимулирования инновационной активности работников и недостаточное финансирование профессионального развития персонала на производстве.

*A. G. Panova*

Russian State University of Tourism and Service, Moscow, e-mail: panovaag@list.ru

## IMPROVING THE QUALITY OF PERSONNEL MANAGEMENT AT THE ENTERPRISE

**Keywords:** quality, management, personnel, enterprise, standard, system, policy, leadership, process, principle.

The article shows suggestions for improving quality in the framework of personnel management. The results obtained indicate the spread of globalization processes, which is accompanied by the formation of new conditions, increased requirements for the quality and competitiveness of enterprises' products. All this makes it necessary to improve all management systems. The system within the framework of personnel management can be adequate, that is, it is formed taking into account the requirements of international standards and is aimed at achieving high quality personnel management. It was found out that the implementation of the quality policy at the enterprise provides for the formation of such a personnel management system that will ensure compliance with the basic principles of the quality management system based on the justification of the directions of their implementation. The classification of quality management principles into two groups includes general principles, which include leadership, continuous improvement, process and system approaches to management, and partial principles of quality management, among which the main ones are personnel recruitment and customer orientation. It has been established that the vast majority of enterprises in the Moscow region receive bonuses for the main results of economic activity and for saving material resources. A characteristic feature of the existing incentive systems is the practical lack of stimulation of innovative activity of employees and insufficient funding for the professional development of personnel in production.

### Введение

Управление персоналом в соответствии с реализацией системы управления качеством на предприятиях должно быть направлено на соблюдение общих принципов и положений международных стандартов

качества. В то же время соблюдение принципов менеджмента качества в системе управления персоналом предполагает учет особенностей трудового менталитета работников. При этом изменение главных принципов функционирования народного хозяй-

ства создало большую потребность в новых управленческих знаниях, интерес к управлению предприятием. Реакцией на эту потребность стало появление значительного числа сначала переведенных, а позже отечественных книг по различным вопросам управления предприятием, действующим в условиях рыночной экономики – маркетингу, финансам, бухгалтерскому учету.

Существует достаточно широкий выбор книг по менеджменту персонала, потому что управление людьми является основой эффективного управления любой компании. Менеджмент персонала особенно важен в современных условиях глобальной конкуренции и стремительного научно-технического прогресса, когда продукты, технологии, операционные методы и даже организационные структуры стареют с неслыханной скоростью, а знания и навыки сотрудников компании становятся главным источником длительного расцвета любой компании.

Каждая организация и каждый рынок имеют свои специфические черты, однако следуют общим рекомендациям относительно предварительного анализа внешней и внутренней среды предприятия, появляется возможность осуществить выбор соответствующей данной организации миссии с целью закладывания устойчивого фундамента бескризисной деятельности в течение длительного времени.

Рынок рабочей силы может так же, как и другие рыночные условия, сильно повлиять на осуществление задуманных идей по ведению своего дела. Рабочая сила во всех значениях, вкладываемых в это понятие, является одним из важнейших ресурсов предприятия и не только и не столько с точки зрения формирования представления о затратах на оплату труда, сколько благодаря влиянию так называемого человеческого фактора на многие решения относительно перспектив проведения бизнеса.

Различным проблемам управления персоналом посвящены работы А.С. Герасимова [2], М.Г. Гильдингерша [3], И.А. Давлетшина [4], Ю.В. Мальковой [8], К.А. Милорадова [10], М.С. Санталовой [11], А.Б. Сатыбалдыева [12], Х. Чжу [15] и др. Хотя тема управления персоналом разработана достаточно глубоко, целый ряд принципиальных аспектов этого направления пока не нашел последовательного решения в системе антикризисного управления. Следует учитывать еще и то, что каждый новый этап развития

экономики предприятия должен иметь качественно новый уровень менеджмента персонала.

Цель исследования заключается в развитии теоретических и научно-методических основ комплексной оценки качества управления персоналом и разработке научно-практических рекомендаций по стимулированию обеспечения качества управления персоналом.

### **Материал и методы исследования**

Теоретическим основанием работы являются классические положения экономической теории, фундаментальные труды отечественных ученых и практиков по вопросам управления персоналом и управления качеством. В процессе исследования использовались методы логического обобщения (для обоснования общих и частных принципов управлению качеством); метод экспертных оценок (для определения весомости показателей качества управления персоналом). Информационную базу исследования составляют законодательные акты и результаты собственные результаты исследований.

### **Результаты исследования и их обсуждение**

В то же время достижение действенности и результативности функционирования системы управления персоналом требует согласования принципов управления персоналом с общими требованиями стандартов по управлению качеством, что обусловило необходимость определения принципов управления качеством, которые реализуются в системе управления персоналом. С этой целью можно обосновать их классификацию по двум группам – общие и частные принципы.

Обоснование повышения качества в рамках управления персоналом может быть реализовано в рамках выявления особенностей выполнения управленческих функций работниками службы управления персоналом и руководителями структурных подразделений предприятия [1, 6, 13]. В этом случае научно-методический подход к формированию механизма материального стимулирования обеспечения качества управления персоналом предусматривает учет уровня ответственности всех руководителей структурных подразделений предприятия за качество управления персоналом.

В зависимости от некоторых процессов нами предлагается классификация, использование которой на предприятиях позволяет осуществлять оценку результативности функционирования системы управления персоналом, как одного из значимых управленческих процессов для обеспечения результативности системы управления качеством.

Анализ показателей, используемых для оценки качества управления персоналом на предприятиях Московской области, свидетельствует о разнообразии подходов к определению показателей и критериев их оценки. Так, в условиях ООО ПЗП «Элика» оценка качества управления персоналом осуществляется с помощью показателей производительности труда, структуры и динамики численности персонала. Оценка качества управления персоналом в условиях ООО «ОПТИМАК» предусматривает мониторинг доли руководителей и специалистов с высшим образованием в общей численности персонала, а также доли руководителей и специалистов, повысивших квалификацию. В условиях ООО «Гарден Ритейл Сервис» оценка качества системы управления персоналом осуществляется на основании достигнутой степени внедрения системы непрерывного обучения, к которой привлечено более 65% персонала предприятия.

Практика показала, что показатели качества в рамках управления персоналом могут быть учтены в механизме материального стимулирования работников с целью повышения качества управления персоналом [5, 7, 16]. Доказано, что одним из основных внутренних факторов, обуславливающих неэффективную работу предприятий, является несовершенство систем стимулирования трудовой деятельности персонала и качества управления персоналом в частности. К основным недостаткам следует отнести большое количество и разнонаправленность показателей премирования, из-за чего материальное стимулирование теряет прозрачность и комплексность.

При этом существует необходимость выявления и систематизации факторов стимулирующего характера, непосредственно способствующих повышению качества управления персоналом и росту эффективности трудовой деятельности работников [9, 14]. На подавляющем большинстве предприятий Московской области премирование осуществляется за основные результаты хо-

зяйственной деятельности и за экономию материальных ресурсов. Характерной особенностью существующих систем стимулирования является практическое отсутствие стимулирования инновационной активности работников и недостаточное финансирование профессионального развития персонала на производстве.

Поэтому актуальность разработки современных методов оценки и определения направлений повышения качества управления персоналом на предприятиях усиливается необходимостью решения таких текущих задач, как снижение текучести кадров, повышение производительности труда, обеспечение результативности инвестиций в человеческий капитал, развитие производства и совершенствование методов управления.

В то же время оценка эффективности внедрения предложенной системы стимулирования трудовой деятельности руководителей структурных подразделений нами осуществлена с использованием системы удельных показателей, которые отражают влияние кадровых процессов на результаты эффективности деятельности предприятия. Так, в условиях ООО ПЗП «Элика» снижение текучести кадров на 5% и рост расходов на развитие персонала на 10,7% приводит к повышению производительности труда на 4,9% и экономической результативности персонала на 2,7%.

Непосредственно процесс управления персоналом осуществляется уже на основе полученной информации. При этом следует отметить, что возрастает роль стратегического управления персоналом, которое включает в себя развитие социальной инфраструктуры, разработку организационных структур, развитие средств стимулирования и компенсаций и др. Также следует отметить, что оперативное управление персоналом должно осуществляться с учетом стратегического и производственных планов организации.

### Выводы

Полученные результаты свидетельствуют о распространении процессов глобализации, что сопровождается становлением новых условий, повышением требований к качеству и конкурентоспособности продукции предприятий. При этом реализация политики качества на предприятии предусматривает формирование такой системы управления персоналом, которая обеспечит

соблюдение основных принципов системы управления качеством на основании обоснования направлений их реализации. Классификация принципов управления качеством по двум группам включает общие принципы, к которым отнесено лидерство, постоянное улучшение, процессный и системный подходы к управлению и частичные принципы управления качеством, среди которых основными являются привлечение персонала и ориентация на заказчиков.

Высокое качество в рамках управления персоналом может быть обеспечено эффективным сотрудничеством работников службы управления персоналом и руководителей структурных подразделений предприятия. При этом результаты анализа опыта предприятий по оценке систем управления качеством свидетельствуют о наличии разнообразных инструментов, методов, показателей и критериев, используемых для оценки процессов системы управления качеством. В то же время классификация процессов системы управления качеством в за-

висимости от их роли в системе управления качеством позволяет обосновать необходимость осуществления оценки результативности управления персоналом, как одного из значимых управленческих процессов системы управления качеством.

Результаты исследования особенностей систем стимулирования обеспечения качества управления персоналом на предприятиях обусловили необходимость внедрения факторов стимулирующего характера, непосредственно способствующих повышению качества управления персоналом и росту эффективности трудовой деятельности работников. В таких условиях разработка методов оценки и определения направлений повышения качества управления персоналом на предприятиях должна способствовать обеспечению стабильности персонала, повышению производительности труда, росту результативности инвестиций в человеческий капитал, развитию производства и совершенствованию методов управления.

#### *Библиографический список*

1. Агамирова Е.В., Кожина В.О., Лебедев К.А., Лебедева О.Е. Совершенствование подходов к реструктуризации предприятий в современных условиях // Экономика и предпринимательство. 2016. № 12-4 (77). С. 353-356.
2. Герасимов А.С. Факторы эффективности управления человеческими ресурсами в бизнесе // Инновационная наука. 2024. № 2-2. С. 73-80.
3. Гильдингерш М.Г., Мартынова Ю.А., Чурай В.С. Баддинг как инновационный метод адаптации персонала // Финансовый бизнес. 2024. № 1 (247). С. 17-22.
4. Давлетшин И.А. Заработная плата как основная форма мотивации труда // Молодой ученый. 2024. № 10 (509). С. 100-102.
5. Зонова А.В., Ливанова Р.В. Целевая государственная помощь сельскохозяйственным организациям по страхованию урожая сельскохозяйственных культур // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. 2009. № 2. С. 50-52.
6. Лебедева О.Е. Развитие маркетинговой инфраструктуры на рынке молокопродукции // Проблемы и перспективы развития предпринимательства: Сборник материалов IV международной научно-практической конференции. 2010. С. 86-87.
7. Ливанова Р.В., Бачаева А.Х. Основные аспекты о внедрении электронного документооборота в организации // Перспективные направления научных исследований: Сборник статей по материалам V ежегодной научно-практической конференции. 2019. С. 88-93.
8. Малькова Ю.В., Кот Е.М., Горбунова О.С., Пильникова И.Ф., Петрякова С.В. Инструменты процесса управления персоналом в современной организации // Право и управление. 2024. № 1. С. 314-319.
9. Магюнина О.Е., Завалько Н.А., Кожина В.О., Соколов А.А., Лебедева О.Е. Развитие финансовой инфраструктуры в системе государственного регулирования цифровой экономики // Экономика и предпринимательство. 2018. № 12 (101). С. 26-29.
10. Милорадов К.А., Мантейфель Е.А. Цифровые инструменты управления персоналом в сфере услуг // Транспортное дело России. 2024. № 1. С. 63-65.
11. Санталова М.С., Плиев У.И., Валиев Р.Т. Развитие персонала организации при помощи цифровых технологий // Вестник Академии управления и производства. 2024. № 1. С. 160-176.

12. Сатыбалдыев А.Б., Бердибекова С.К., Игамбердиева Ж.А. Исследование влияния стимулирования труда на качество работы сотрудников // Бюллетень науки и практики. 2024. Т. 10, № 1. С. 284-291.
13. Ухина Т.В., Троицкая Н.Г., Подсевалова Е.Н., Зикирова Ш.С., Лебедева О.Е. Совершенствование управления персоналом в туристской индустрии // Экономика и предпринимательство. 2017. № 12-4 (89). С. 1194-1197.
14. Хоружий Л.И., Каратаева О.Г., Шитикова А.В., Манохина А.А. и др. Организация агробизнеса. Цифровая трансформация. М.: Ай Пи Ар Медиа, 2022. 189 с.
15. Чжу Х. Анализ ключевых моментов и меры по оптимизации управления компенсацией труда персонала предприятия // Russian Economic Bulletin. 2024. Т. 7, № 1. С. 176-180.
16. Rudenko L., Goryachikh S., Bykova O., Livanova R.V., Lapteva S. Mechanism providing information infrastructure support of sustainable development of small business in the region // IV International Scientific and Practical Conference "Anthropogenic Transformation of Geospace: Nature, Economy, Society" (ATG 2019). 2020. P. 249-252.