ЧАСТНОЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ «СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ КОЛЛЕДЖ ИННОВАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ»

ЛЕКЦИЯ 1. ТЕМА 1.1. УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ КАК СОСТАВЛЯЮЩАЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Управление персоналом представляет собой системную, целенаправленную деятельность, обеспечивающую эффективное использование человеческого капитала в организации. В структуре управленческой деятельности оно занимает стратегическое положение: от качества кадровой работы напрямую зависят операционная устойчивость, инновационный потенциал и долгосрочная конкурентоспособность хозяйствующего субъекта. Современная парадигма управления персоналом смещается от административного контроля к формированию экосистемы развития компетенций, вовлечённости и организационной культуры, что отражает трансформацию роли работника из «ресурса» в «стратегический актив».

Актуальность темы обусловлена высокой динамикой внешней среды, цифровизацией бизнес-процессов, изменением структуры занятости и ростом требований к гибкости кадровых решений. В условиях турбулентности рынка труда и дефицита квалифицированных кадров управление персоналом становится не вспомогательной функцией, а ключевым элементом стратегического менеджмента.

Место управления персоналом в управленческой деятельности

В классической теории менеджмента (А. Файоль, Г. Эмерсон) управление персоналом интегрировано в базовые функции управления: планирование, организацию, мотивацию, контроль и координацию. В современной практике эта функция трансформируется в кросс-функциональную систему, взаимодействующую со всеми направлениями деятельности организации — от операционной эффективности до корпоративной социальной ответственности.

С точки зрения системного подхода, управление персоналом выполняет следующие роли:

- **Стратегическая**: согласование кадровой политики с миссией, целями и конкурентной стратегией организации.
- **Операционная**: обеспечение бесперебойной работы за счёт оптимального распределения трудовых ресурсов.
- **Нормативно-правовая**: соблюдение требований трудового законодательства, стандартов безопасности и этики.
- **Развивающая**: формирование кадрового резерва, развитие компетенций, управление талантами.

В иерархии управленческой деятельности управление персоналом выступает связующим звеном между стратегическими целями и их реализацией на уровне исполнителей. Оно обеспечивает трансляцию корпоративных ценностей, адаптацию новых сотрудников, управление изменениями и поддержание организационной устойчивости.

Система управления персоналом

Система управления персоналом — это совокупность взаимосвязанных элементов, обеспечивающих планирование, привлечение, развитие, мотивацию и высвобождение персонала. Её структура включает следующие подсистемы:

1. **Планирование персонала** — прогнозирование потребности в кадрах, анализ текучести, формирование штатного расписания.
2. **Подбор и отбор** — поиск кандидатов, оценка компетенций, проведение собеседований, проверка рекомендаций.
3. **Адаптация и интеграция** — вводный инструктаж, наставничество, ознакомление с корпоративной культурой.

4. **Оценка и аттестация** — KPI, 360-градусная оценка, ассессмент-центры.
5. **Развитие и обучение** — индивидуальные планы развития, корпоративные университеты, внешние курсы.
6. **Мотивация и вознаграждение** — система оплаты труда, бонусы, нематериальные стимулы.
7. **Управление карьерой** — ротация, продвижение, кадровый резерв.
8. **Урегулирование трудовых отношений** — разрешение конфликтов, соблюдение норм трудового права.
9. **HR-аналитика и цифровизация** — использование HRIS (Human Resource Information Systems), прогнозной аналитики, автоматизации рутинных процессов.

Эффективность системы оценивается по показателям: текучесть кадров, производительность труда, уровень вовлечённости, сроки закрытия вакансий, ROI на обучение.

Принципы управления персоналом

Принципы управления персоналом базируются на научных подходах и нормативно-правовой базе. К ключевым относятся:

- **Принцип законности** — строгое соответствие трудовому законодательству (ТК РФ), коллективным договорам, локальным нормативным актам.
- **Принцип научности** — применение современных HR-технологий, основанных на эмпирических данных и лучших практиках.
- **Принцип системности** — согласованность всех HR-процессов между собой и с общей стратегией компании.
- **Принцип объективности** — использование валидных методов оценки и принятия кадровых решений.
- **Принцип справедливости и равенства** — недопущение дискриминации по любым признакам, обеспечение равных возможностей.
- **Принцип развития** — ориентация на долгосрочное развитие компетенций и потенциала сотрудников.
- **Принцип гибкости** — способность адаптироваться к изменениям внешней и внутренней среды.

Эти принципы закреплены в профессиональных стандартах (например, профстандарт «Специалист по управлению персоналом», утв. приказом Минтруда России от 09.03.2022 № 103н) и реализуются через локальные нормативные акты организации.

Методы управления персоналом

Методы управления персоналом классифицируются по характеру воздействия:

1. **Административные методы** — основаны на властных полномочиях руководителя: приказы, распоряжения, должностные инструкции, правила внутреннего трудового распорядка. Обеспечивают дисциплину и соблюдение регламентов.
2. **Экономические методы** — включают систему оплаты труда, премирование, льготы, участие в прибыли. Направлены на материальную мотивацию и повышение экономической эффективности труда.
3. **Социально-психологические методы** — учитывают мотивацию, ценности, групповые нормы: командообразование, обратная связь, нематериальное признание, управление конфликтами. Способствуют формированию благоприятного психологического климата.

На практике эти методы применяются комплексно. Например, внедрение KPI сочетает экономические стимулы с административными требованиями и социально-психологической поддержкой.

Оценка и составление документов при приёме на работу

Процедура приёма на работу регламентирована Трудовым кодексом РФ (ст. 68 ТК РФ) и включает следующие этапы:

1. **Проверка документов кандидата**: паспорт, СНИЛС, трудовая книжка или сведения о трудовой деятельности, документы об образовании, военный билет (при необходимости).
2. **Ознакомление с локальными нормативными актами**: правила внутреннего трудового распорядка, положение об оплате труда, должностная инструкция, положение о персональных данных. Факт ознакомления фиксируется подписью работника.
3. **Заключение трудового договора** — составляется в письменной форме, содержит обязательные условия (ст. 57 ТК РФ): место работы, трудовую функцию, дату начала работы, условия оплаты труда, режим рабочего времени и отдыха, гарантии и компенсации.
4. **Издание приказа о приёме на работу** — на основании трудового договора. Работник должен быть ознакомлен с приказом под роспись в течение 3 дней с начала работы.
5. **Внесение записи в трудовую книжку** (если ведётся в бумажной форме) или передача сведений в электронном виде в СФР.
6. **Оформление личной карточки работника** (форма Т-2) — содержит персональные данные, сведения о приёме, переводах, отпусках, увольнении.

Для оценки кандидата применяются следующие инструменты:

- **Анкетирование** — сбор базовой информации.
- **Тестирование** — оценка профессиональных знаний, когнитивных способностей, личностных качеств.
- **Кейс-методы** — моделирование рабочих ситуаций для оценки навыков решения задач.
- **Интервью по компетенциям** — структурированное интервью с использованием поведенческих вопросов.
- **Проверка рекомендаций** — подтверждение опыта и репутации кандидата.

Все оценочные процедуры должны соответствовать требованиям законодательства о персональных данных (ФЗ № 152-ФЗ) и не содержать дискриминационных критериев.

Оценка и составление документов при увольнении с работы

Увольнение — юридически значимое действие, требующее строгого соблюдения норм ТК РФ. Основания для расторжения трудового договора перечислены в ст. 77 ТК РФ и включают:

- по инициативе работника (ст. 80 ТК РФ);
- по соглашению сторон (ст. 78 ТК РФ);
- по инициативе работодателя (ст. 81 ТК РФ);
- по обстоятельствам, не зависящим от воли сторон (ст. 83 ТК РФ).

Процедура увольнения включает следующие шаги:

1. **Оформление основания** — заявление работника, соглашение сторон, приказ о сокращении и т. д.
2. **Издание приказа об увольнении** (форма Т-8) — с указанием основания со ссылкой на статью ТК РФ. Работник знакомится с приказом под роспись.

3. **Расчёт с работником** — выплата заработной платы, компенсации за неиспользованный отпуск, выходного пособия (при наличии оснований).
4. **Выдача документов** — трудовая книжка (или сведения о трудовой деятельности), справка о среднем заработке, копии приказов, связанных с работой (по запросу).
5. **Передача сведений в СФР** — в установленные сроки.

Особое внимание уделяется документальному оформлению при увольнении по инициативе работодателя: требуется соблюдение процедуры уведомления, предложения другой работы, учёта мнения профсоюза (при наличии). Нарушение процедуры может привести к восстановлению работника на работе по решению суда и выплате компенсации.

Нормативно-правовая база и профессиональные стандарты

Деятельность по управлению персоналом регулируется следующими документами:

- Трудовой кодекс Российской Федерации (действующая редакция).
- Федеральный закон от 27.07.2006 № 152-ФЗ «О персональных данных».
- Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом» (приказ Минтруда России от 09.03.2022 № 103н).
- ГОСТ Р ИСО 30405-2016 «Управление персоналом. Руководство по набору персонала».
- Локальные нормативные акты организации (ПВТР, положения об оплате труда, должностные инструкции и др.).

Соблюдение этих документов обеспечивает легитимность кадровых решений и снижает риски трудовых споров.

Управление персоналом является неотъемлемой составляющей управленческой деятельности, объединяющей административные, экономические и социально-психологические методы для достижения стратегических целей организации. Его эффективность определяется системностью, научной обоснованностью и строгим соблюдением нормативно-правовой базы. В современных условиях управление персоналом выходит за рамки кадровой работы, становясь инструментом формирования конкурентных преимуществ и устойчивого развития организации.