

МЕТОДИЧЕСКИЙ ПОДХОД К ОЦЕНКЕ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В УСЛОВИЯХ ВЫСОКО КОНКУРЕНТНОЙ ИННОВАЦИОННОЙ СРЕДЫ

Н.А. Николаев

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург, Россия

Статья посвящена обоснованию, разработке методического подхода к оценке и совершенствованию системы управления персоналом.

Необходимость обеспечения требуемой динамики развития предприятия, целенаправленной высоко мотивированной деятельности персонала в условиях высоко конкурентной инновационной среды и недостаточная разработанность методических положений по оценке и совершенствованию системы управления персоналом определяют актуальность проводимого исследования.

С использованием методов системного, структурно-функционального анализа разработан методический подход к оценке системы управления персоналом, включающий авторские критерии, методы, методики расчета показателей. Проведено эмпирическое исследование влияния состояния системы управления персоналом на показатели результативности труда сотрудников. На основе установленной зависимости разработаны методические рекомендации и схема совершенствования системы управления персоналом предприятия. Отличие предложенного подхода к оценке и совершенствованию системы управления персоналом предприятия от существующих является использование в качестве основы для разработки критериев и показателей ключевых свойств системы управления персоналом и персонала, необходимых для непрерывного совершенствования и инновационного развития организации. Разработанные методические рекомендации основываются на установленной автором эмпирической зависимости результативности труда персонала от показателя, характеризующего состояние системы управления персоналом.

Ключевые слова: система управления персоналом, оценка системы управления персоналом, совершенствование системы управления персоналом.

Введение

В стратегии развития России до 2030 года представлена новая модель экономического роста, одним из направлений которого является повышение эффективности использования трудовых ресурсов, создание и модернизация 25 млн высокопроизводительных рабочих мест, что особенно актуально в условиях сокращения экономически активного населения.

Повышение эффективности использования человеческих ресурсов актуально не только на уровне государства, но и на уровне предприятий, условием выживания и долгосрочного развития которых в условиях высоко инновационной среды является устойчивое и непрерывное повышение эффективности и безопасности производства посредством организации непрерывной инновационной деятельности персонала, согласованного со стратегией развития предприятия.

Несмотря на проводимое техническое перевооружение, освоение инноваций производительность труда на российских промышленных предприятиях остается в 3–4 раза ниже, чем на предприятиях США.

Изучение научной литературы выявило широкий спектр работ, посвященных совершенствованию систем управления персоналом на предприятиях. Однако в результате анализа научно-методической литературы выяснилось недоста-

точная разработанность теоретических и методологических положений, посвященных развитию систем управления персоналом в условиях высоко конкурентной инновационной среды, в которых от целенаправленности, вовлеченности и результативности деятельности персонала зависит выживание и долгосрочное развитие предприятия.

Необходимость развития методических положений по повышению результативности труда персонала на основе совершенствования системы управления персоналом для повышения эффективности деятельности и конкурентоспособности предприятия определила актуальность и цель исследования.

Сегодня в науке и практике менеджмента накоплено достаточно большое количество методов, методик оценки и совершенствования системы управления персоналом предприятия.

Подходы к оценке системы управления персоналом с точки зрения повышения удовлетворенности и мотивации персонала представлены в трудах многих отечественных и зарубежных авторов: Герасимова Б.Н. [1], В.А. Караваева [2], А.А. Дорофеевой, Н.В. Фураевой [3], А.Ю. Омелая [4], Дж. Филипса, Д. Ульриха [5], Л. Чанга [6] и др.

Методам исследования систем управления персоналом посвящены работы С.Н. Баюковой [7], Е.А. Грудневой, Д.Ю. Фраймович [8], Н.М. Глухенькой [9, 10], С. Брауна [11], С. Маркоса,

М. Сандхья Шридеви [12], Й. Хейлвига [13] и др.

Вопросам внедрения инноваций в системе управления персоналом посвящены труды Р.А. Долженко [14], Г. Гемар, А. Гонсалес, Д. Карлоса и др. [15].

Специфике управления персоналом в различных отраслях экономики посвящены труды О.С. Мысовой [16], Н.А. Зайцевой [17], З.А. Нагимовой [18] и других.

Следует отметить, что большинство подходов к оценке и совершенствованию систем управления персоналом носят ситуативный характер, т. е. состав, содержание методов оценки определяются целями и задачами совершенствования системы.

В результате изучения научно-методической литературы, посвященной оценке и развитию систем управления персоналом, нами не были найдены труды, посвященные методике оценки системы управления персоналом с точки зрения обеспечения ее ключевых свойств персонала, которые играют решающую роль в обеспечении выживания, повы-

шения конкурентоспособности и развития предприятия в условиях высоко конкурентной инновационной среды. Это обуславливает научно-практическую актуальность проводимого исследования.

Целью исследования является обоснование и разработка методического подхода к оценке системы управления персоналом с целью повышения эффективности труда персонала при выполнении своих обязанностей и реализации программ развития предприятия.

Теория

Вопросам оценки и совершенствования управления персоналом предприятий посвящены труды многих отечественных и зарубежных авторов. С целью выявления подходов к оценке системы управления персоналом с точки зрения обеспечения ее необходимых свойств нами были проанализированы и систематизированы подходы к оценке системы управления персоналом в трудах отечественных и зарубежных авторов (табл. 1).

Как видно из табл. 1, в научно-методической

Таблица 1

Подходы к оценке и совершенствованию системы управления персоналом

Подход	Характеристика
1. Системно-целевой подход	Оценка проводится относительно соответствия системы управления персоналом, ее функциональных подсистем их целям (дереву целей) и целям предприятия. Основой методик является декомпозиция целей, целевой функции системы управления персоналом на цели ее подсистем и отдельных элементов (Кибанов А.Я. [19], Шведина С.А. [20], Шекшня С.В. [21], Беркович Т.А., Панковец А.В [22], Патрусова А.М., Губарева Т.В [23] и др.)
2. Инвестиционно-экономический подход	Производится оценка инвестиционных и/или операционных затрат на управление персоналом, функционирование службы управления персоналом и экономических показателей деятельности персонала. В качестве характеристик используются показатели: отдачи инвестиций в персонал, оценка инвестиций в кадровую службу, показатель расходов по управлению персоналом на 1-го сотрудника, показатели отношения издержек на поиск и обучение персонала к прибыли организации и др. (Кибанов А.Я. [19], Филипс Дж., Ульрих Д.[5], Одегов Ю.Г., Котова Л.Р [24], Л. Чанг [6] и др.)
3. Мотивационный подход	Оцениваются показатели мотивации персонала к трудовой деятельности: уровень мотивации, отношение к труду, вовлеченность и др. (Браун С. [11], Магура М.И. [25], Онучин А.Н. [26], М. Сандхья Шридеви [12], Хейлвиг Й. [13] и др.)
4. Социально-маркетинговый подход	Оцениваются социальные и социально-маркетинговые показатели деятельности системы управления персоналом: текучесть кадров, удовлетворённость условиями труда, профессиональные качества работников, состояние рабочего климата в коллективе, удовлетворённость потребителей качеством обслуживания и др. (Гайсина Л.М. [27], Талицких Е.В.[28] и др.)
5. Функционально-стоимостной подход	Подход применяется для оптимизации затрат на персонал и управление персоналом с использованием функционально-стоимостных моделей оцениваются и оптимизируются функции управления персоналом и затраты на их осуществление (Г. Гемар, Гонсалес А. М., Карлос Дж. [15], Злыгостев А.Н. [29] и др.)
6. Трудовой подход	Оцениваются трудовые показатели деятельности персонала: эффективность трудового процесса, эффективность труда, производительность труда, эффективность бизнес-процессов, трудоемкость производства продукции и другие (Кибанов А.Я. [19], Белкин В.Н. [30] и др.)
7. Комплексные подходы	Оценивается комплекс показателей, характеризующих результаты деятельности системы управления персоналом в различных аспектах: прирост объема продаж; доля персонала, соответствующего требованиям; чистая прибыль; производительность труда; удовлетворенность персонала трудом; коэффициент текучести кадров; забракованная готовая продукция; доля сотрудников, занятых НИОКР и другие (Мироседи С.А., Мироседи Т.Г., Савченко Н.С. [31], Пономаренко Е.Е. [32] и др.)

Управление инвестициями и инновационной деятельностью

литературе представлены различные подходы к оценке системы управления персоналом предприятия, которые включают самые различные экономические, социальные, мотивационные, трудовые и маркетинговые показатели. Однако в изученной нами отечественной и зарубежной литературе не были найдены подходы к комплексной оценке системы управления персоналом с точки зрения обеспечения свойств персонала, социально-трудовых отношений, функций управления персоналом, необходимых для организации и эффективного функционирования системы непрерывного совершенствования деятельности и устойчивого инновационного развития предприятия. Имеющиеся подходы оценивают систему управления персоналом с точки зрения достижения экономических, социальных, трудовых, мотивационных, маркетинговых результатов, однако не рассматривают с позиции обеспечения непрерывных улучшений и инновационного развития предприятия.

В условиях высокой конкуренции, динамичного изменения внешней среды ключевой целью системы управления персоналом предприятия является обеспечение целенаправленной, вовлеченной, согласованной деятельности персонала, соответствующего по количеству и качеству целям предприятия на основе формирования требуемого типа социально-трудовых отношений и организации благоприятных условий труда.

Эти свойства целесообразно использовать в

качестве критериев оценки системы управления персоналом. Характеристики свойств системы управления персоналом, которые отражают предложенные критерии, представлены в табл. 2.

Критерии и показатели оценки системы управления персоналом предприятия представлены на рис. 1.

Научно-практический интерес представляет исследование зависимости результативности труда персонала от состояния системы управления персоналом предприятия, которое характеризуется предложенными критериями и показателями. Автором было проведено эмпирическое исследование зависимости результативности труда от показателей состояния системы управления персоналом двух торговых, одного производственного и двух предприятий сферы услуг Свердловской и Челябинской области в периоды деятельности с 2013 по 2019 годы: предприятие в сфере производства промышленного оборудования, два розничных магазина, два предприятия сферы услуг: транспортно-логистическая компания, предприятие сферы бытовых услуг.

Для определения показателей, характеризующих состояние системы управления персоналом, использовались методы опроса персонала, наблюдения за трудовым поведением сотрудников, анализа результатов аттестации персонала, анализа управленческой документации, характеризующей

Таблица 2

Свойства системы управления персоналом определяющие эффективность деятельности и динамику развития предприятия

Критерии	Характеристики свойств
1. Целенаправленность	Характеризует направленность и целеустремленность деятельности персонала. Показывает степень целенаправленности труда сотрудников
2. Уровень мотивации персонала к выполнению своих трудовых функций и достижению целей предприятия	Характеризует силу внутреннего побуждения персонала к выполнению своих обязанностей и достижению целей развития предприятия. Показывает насколько сильно персоналу необходимо достичь цели предприятия
3. Тип социально-трудовых отношений, складывающийся в процессе достижения целей предприятия	Характеризует социально-экономические и психологические аспекты отношений персонала, складывающиеся в процессе совместной трудовой деятельности: соотношение этических, эстетических и нравственных ценностей, соотношение интересов сотрудников в отношении цели, согласованность взаимодействия, характеристики социально-психологического климата, личные отношения между сотрудниками
4. Соответствие количества и качества персонала требованиям к эффективности выполнения трудовых функций и достижению целей предприятия	Характеризует соответствие количественного и качественного состава персонала организации, его соответствие требованиям к эффективности выполнения трудовых функций и динамике развития предприятия в условиях высоко конкурентной инновационной среды. Включает квалификацию, состояние здоровья, креативность персонала и другие важные для достижения целей качественные характеристики
5. Качество реализации функций управления персоналом	Характеризует полноценность реализации функций управления персоналом на предприятии с точки зрения достижения целей предприятия и обеспечения требуемой динамики его развития: отбора, найма, планирования, организации, контроля труда и других

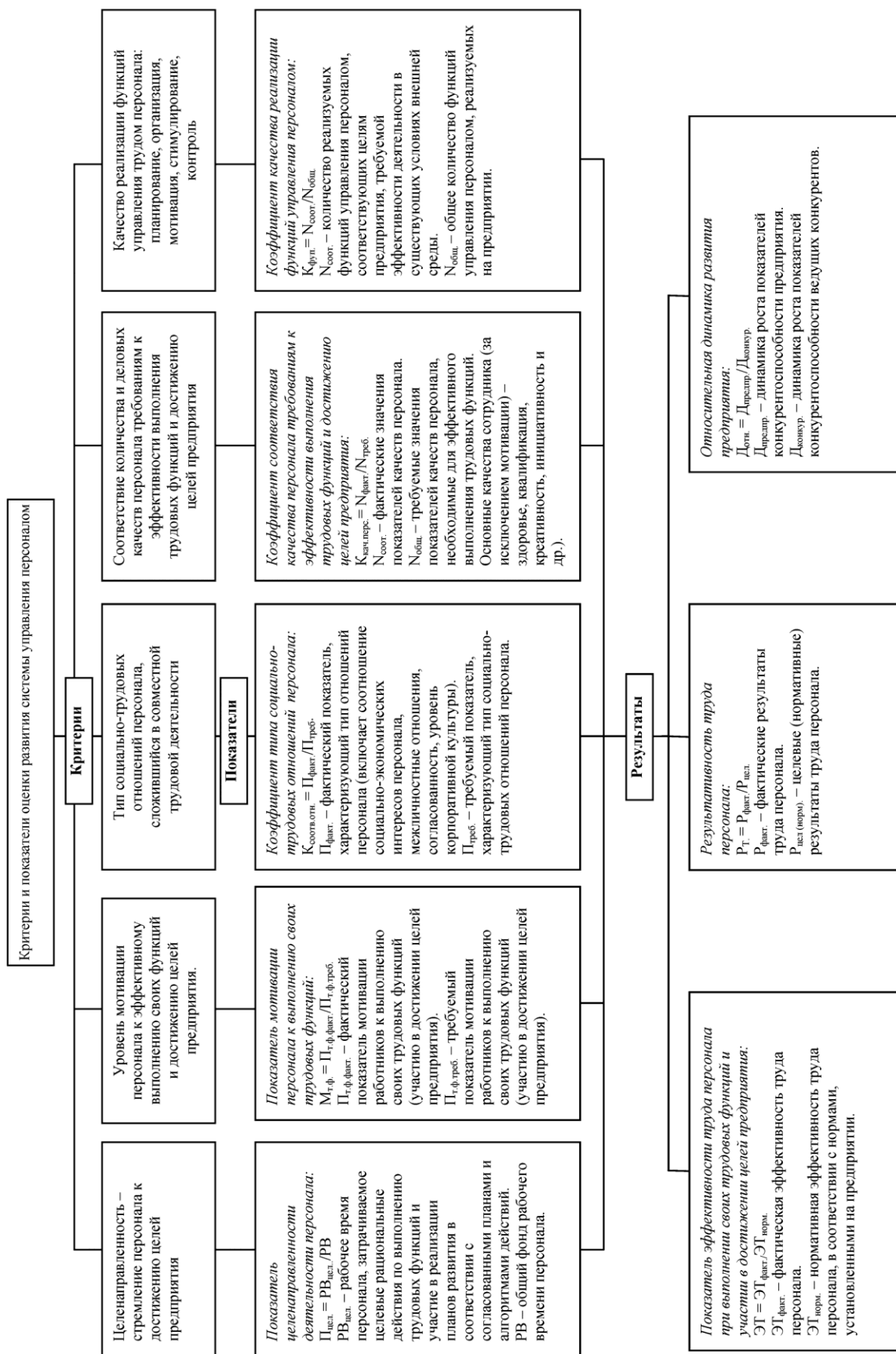


Рис. 1. Критерии и показатели оценки системы управления персоналом

систему управления персоналом. Для определения показателей результативности персонала использовался нормативный и целевой подход к оценке результатов персонала, т. е. соотношение фактических результатов труда персонала с нормативными при выполнении трудовых функций и целевыми при реализации планов развития предприятия.

В результате сравнительного анализа показателей состояния системы управления персоналом и результативности деятельности персонала при выполнении своих трудовых функций и участия в развитии предприятия была установлена эмпирическая взаимосвязь показателей результативности труда от интегрального показателя, характеризующего состояние системы управления персоналом (табл. 3).

На основе логического, статистического, корреляционного анализа характера влияния показателей свойства системы управления персоналом на показатели результативности труда при выполнении своих трудовых функций и участия в реализации развитии предприятия построена графическая модель и выявлен прямолинейный и ступенчатый характер зависимости. Прямолинейный характер зависимости, по мнению автора, обусловлен закономерным ростом показателей результативности труда при росте показателей свойств системы управления персоналом, обусловленным ее целенаправленным развитием. Ступенчатый характер зависимости обусловлен существенным ростом уровня показателей результативности труда при переходе к новому качественному уровню свойств системы управления персоналом (рис. 2).

Коэффициент достоверности аппроксимации R^2 характеризует точность аппроксимации, т. е. показывает на сколько точно теоретическое распределение описывает реальное распределение. Его значение может лежать в диапазоне от 0 до 1. Чем ближе R^2 к 1, тем точнее модель описывает имеющиеся данные:

$$R^2 = 1 - \frac{SStes}{SStot} = 1 - \frac{\sum_{i=1}^n (y_i - \hat{y}_i)^2}{\sum_{i=1}^n (y_i - \bar{y})^2} \quad (1)$$

где $SStes$ – сумма квадратов остатков регрессии, y_i , \hat{y}_i – фактические и расчетные значения объясняемой переменной; $SStot$ – общая сумма квадратов.

Таким образом, предложенные критерии и показатели оценки развития системы управления персоналом отражают ее свойства, от которых напрямую зависит результативность труда персонала при выполнении своих трудовых функций и участия в реализации планов развития предприятия.

Применение предложенного подхода к оценке системы управления персоналом предприятия позволяет проводить оценку свойств системы управления персоналом, обоснованно прогнозировать показатели результативности и эффективности труда персонала, определять направления совершенствования системы управления персоналом путем изменения соответствующих подсистем, которые в наибольшей степени влияют на формирование и изменение ключевых свойств системы управления персоналом.

Сущностью методики совершенствования системы управления персоналом является опреде-

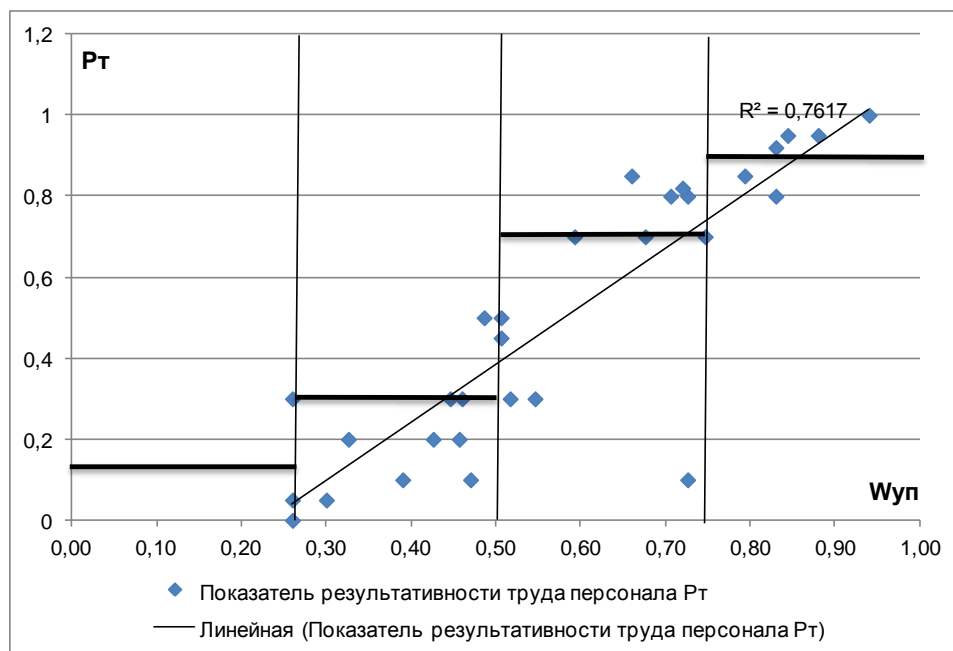
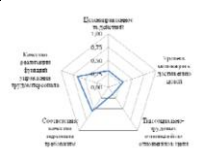
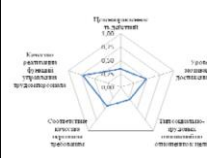
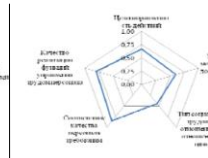
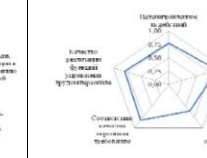


Рис. 2. Зависимость показателей результативности труда от интегрального показателя, характеризующего состояние системы управления персоналом: W_{yn} – интегральный показатель свойств системы управления персоналом; P_t – результативность труда персонала в процессе выполнения трудовых функций и участия в развитии предприятия

Таблица 3

Взаимосвязь результативности труда и свойств систем системы управления персоналом

Свойства системы управления персоналом	Характеристика свойств системы управления персоналом			
	Очень низкая ($P_{цел} = 0 - 0,3$)	Низкая ($P_{цел} = 0,3 - 0,5$)	Средняя ($P_{цел} = 0,5 - 0,8$)	Высокая ($P_{цел} = 0,8 - 1,0$)
1. Целенаправленность	Очень низкая ($P_{цел} = 0 - 0,3$)	Низкая ($P_{цел} = 0,3 - 0,5$)	Средняя ($P_{цел} = 0,5 - 0,8$)	Высокая ($P_{цел} = 0,8 - 1,0$)
2. Средний уровень мотивации персонала к выполнению своих трудовых функций и достижению целей предприятия	Отчужденный ($M_{т.ф.} = 0 - 0,3$)	Принужденный ($M_{т.ф.} = 0,3 - 0,7$)	Вовлеченный ($M_{т.ф.} = 0,7 - 0,9$)	Увлеченный ($M_{т.ф.} = 0,9 - 1,0$)
3. Тип социально-трудовых и организационно-экономических отношений, складывающийся в процессе достижения целей предприятия	Разрушительный ($K_{отн.} = 0 - 0,3$)	Конфликтный ($K_{отн.} = 0,3 - 0,5$)	Приемлемый ($K_{отн.} = 0,5 - 0,8$)	Предпринимательский ($K_{отн.} = 0,8 - 1,0$)
4. Соответствие качества персонала требованиям к эффективности труда	Качество персонала не соответствует требованиям ($K_{с.перс} = 0 - 0,3$)	Качество персонала частично соответствует требованиям ($K_{с.перс} = 0,3 - 0,7$)	Качество персонала в основном соответствует требованиям ($K_{с.перс} = 0,7 - 0,9$)	Качество персонала полностью соответствует требованиям ($K_{с.перс} = 0,9 - 1,0$)
5. Качество реализации функций управления трудом персонала (планирование, организация, мотивация, контроль)	Не соответствует целевой функции предприятия ($K_{фуп.} = 0 - 0,3$)	Частично соответствует целевой функции предприятия ($K_{фуп.} = 0,3 - 0,7$)	В основном соответствует целевой функции предприятия ($K_{фуп.} = 0,7 - 0,9$)	Полностью соответствует целевой функции предприятия ($K_{фуп.} = 0,9 - 1,0$)
Показатели свойств системы управления персоналом				
Интегральный показатель свойств системы управления персоналом $W_{уп}$	0,39	0,45	0,67	0,78
Результативность труда персонала в процессе выполнения трудовых функций и реализации планов развития предприятия P_T	0,15	0,38	0,78	0,86

ление и реализация комплекса управленческих методов и мероприятий, направленных на преобразование в системе управления персоналом, обеспечивающих целенаправленную высоко мотивированную деятельность персонала по реализации планов развития предприятия в условиях высоко конкурентной инновационной среды.

Управление развитием предприятия и системы управления персоналом осуществляется циклами, включающими планирование развития предприятия, соответствующих изменений в системе управления персоналом; оценку состояния системы, согласование, организацию, контроль выполнения мероприятий на этапах изменения структуры, функций, методов и средств управления персоналом, институциональное закрепление изменений в соответствующих управленческих документах. Схема совершенствования системы управления персоналом во взаимосвязи с реализацией стратегией его развития представлена на рис. 3.

Схема управления развитием системы управления персоналом отличается от существующих в научно-методической литературе:

- наличием последовательности шагов от цели предприятия до плана соответствующих преобразований системы управления персоналом, обеспечения необходимых и достаточных свойств системы для достижения цели;

- непосредственной взаимосвязью разрабатываемой стратегии развития предприятия с соответствующими преобразованиями системы управления персоналом.

Цели, направления, стратегия и темпы развития задаются собственниками и менеджментом предприятия, а их достижение обеспечивается целенаправленной, высоко мотивированной деятельностью персонала требуемого уровня качества, находящегося в требуемых социально-трудовых отношениях, которое в свою очередь обеспечивает состояние системы управления персоналом предприятия.

Результат

Применение предложенной методики совершенствования системы управления персоналом в условиях высоко конкурентоспособной инновационной среды на малых и средних предприятиях Свердловской и Челябинской области позволило в период с 2013–2019 гг. значительно улучшить основные показатели эффективности труда персонала и деятельности предприятий.

В течение периода с 2013–2019 года собственники и руководители одного среднего производственного предприятия проводят систематическую деятельность по совершенствованию управления персоналом предприятия.

На первом этапе преобразований в течение 2013–2015 года менеджмент сосредоточился на изменении качественного состава персонала и повышении уровня мотивации к выполнению своих трудовых функций. Были проведены изменения в кад-

ровой политике организации, в которой были изменены требования к качеству персонала: состоянию здоровья, уровню квалификации, мотивации, ценностям, ответственности, личностным качествам. В результате этих изменений в течение 2013–2016 года изменился качественный состав персонала организации. Сотрудники, не отвечающие требованиям, были вынуждены или адаптироваться к новым требованиям или покинули организацию. В результате перехода к способам мотивации персонала с «общего ко всем» к персонализированному подходу с учетом социально-экономических интересов конкретного человека руководству предприятия удалось повысить мотивацию персонала к выполнению своих трудовых функций.

На втором этапе совершенствования системы управления персоналом руководство сосредоточилось на изменении социально-трудовых отношений персонала и повышении качества выполнения функций управления персоналом: улучшении социально-психологического климата в коллективе, систематическом согласовании интересов персонала в отношении целей, задач сотрудничества, планов и алгоритмов взаимодействия персонала, формированию этических взаимоотношений сотрудников. В результате изменения стиля руководства, перехода от типа социально-трудовых отношений «работник-работодатель» к предпринимательскому типу «партнер-партнер» удалось значительно повысить целенаправленность, согласованность взаимодействия персонала, улучшить личные отношения и социально-психологический климат в коллективе.

Результаты изменений показателей, характеризующих состояние системы управления персоналом организации в 2013 и 2019 году, представлены в табл. 4.

Применение положений предложенной методики позволило получить следующие результаты:

- результативность труда персонала в процессе выполнения трудовых функций и реализации планов развития предприятия РТ в 1,6 раза;

- показатель целенаправленности деятельности персонала повысился в 1,33 раза;

- средний уровень мотивации персонала к достижению целей предприятия и выполнению своих обязанностей в 1,25 раза;

- средний коэффициент типа социально-трудовых отношений персонала в 1,37 раза;

- коэффициент соответствия качества персонала требованиям к эффективности выполнения трудовых функций и достижению целей предприятия в 1,49 раза;

- коэффициент качества реализации функций управления персоналом в 1,4 раза;

- относительная динамика развития предприятия по сравнению с конкурентами в части вывода на рынок новых и усовершенствованных продуктов в 1,35 раза.

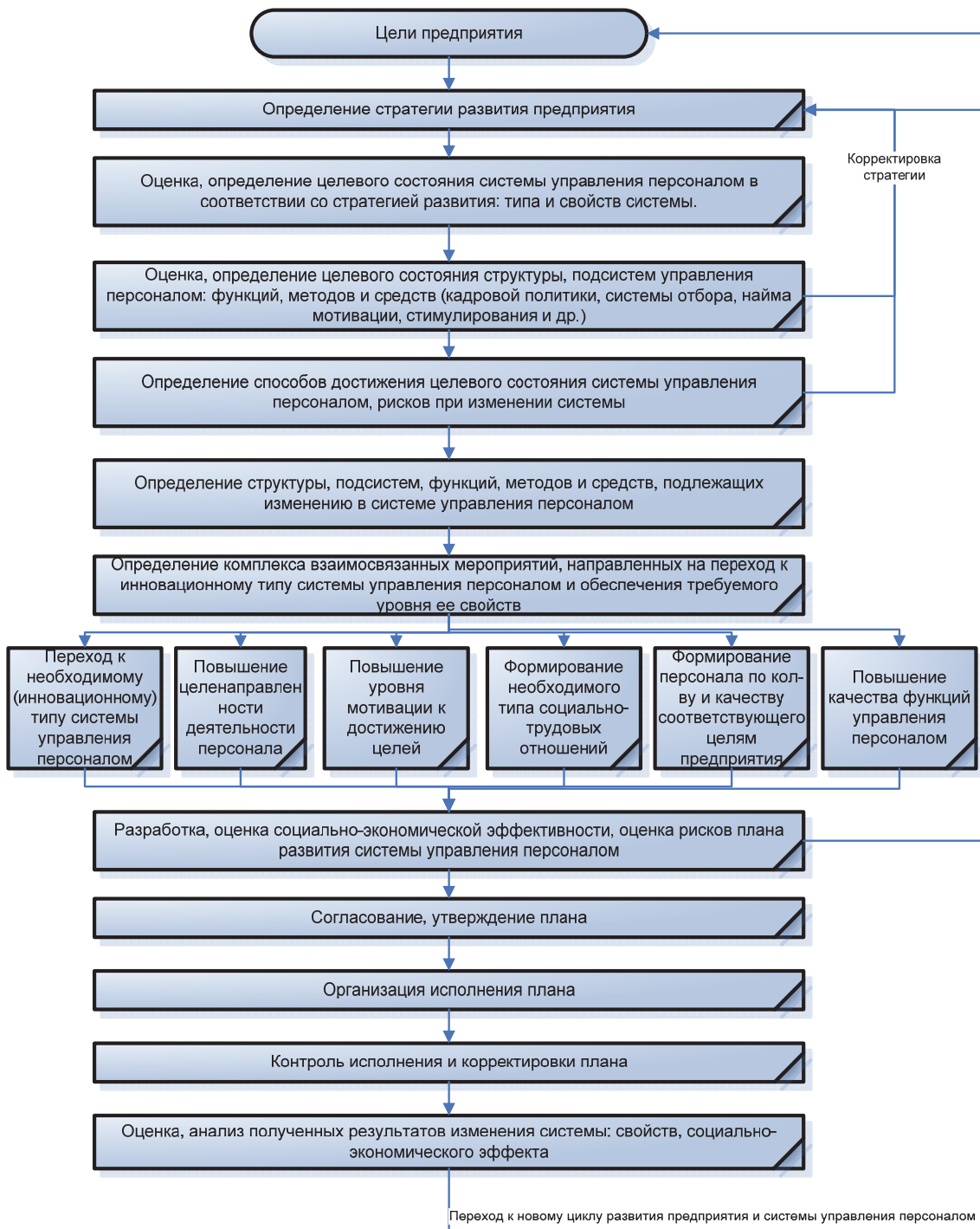


Рис. 3. Схема совершенствования системы управления персоналом

Изменение состояния системы управления персоналом предприятия в комплексе с разработанной конкурентной стратегией позволило в период с 2013 по 2019 г.г. увеличить выручку предприятия в 2,85 раза, чистую прибыль в 2,65 раза. Доля рынка предприятия относительно ведущих конкурентов повысилась с 2,5 до 8 %. Общий экономический эффект от совершенствования системы управления персоналом предприятия в комплексе с реализацией разработанной конкурентной

стратегии составил более 18 миллионов рублей.

Обсуждение и выводы

Предложенный методический подход позволяет проводить оценку системы управления персоналом с позиции ее ключевых свойств и свойств персонала в условиях высоко конкурентной инновационной среды.

Установленная эмпирическая зависимость результативности труда сотрудников от состояния системы управления персоналом предприятия по-

Изменение показателей состояния системы управления персоналом, результативности деятельности персонала и относительной динамики развития предприятия

№	Показатели	2013	2019
1	Результативность труда персонала в процессе выполнения трудовых функций и реализации планов развития предприятия (P_T)	0,43	0,67
2	Относительная динамика развития предприятия по сравнению с конкурентами в части вывода на рынок новых и усовершенствованных продуктов ($D_{отн.}$)	0,85	1,15
3	Показатель целенаправленности деятельности персонала ($P_{цел.}$)	0,52	0,69
4	Показатель мотивации персонала к выполнению своих трудовых функций ($M_{т.ф.}$)	0,58	0,73
5	Коэффициент типа социально-трудовых отношений персонала ($K_{со-от.отн.}$)	0,48	0,65
6	Коэффициент соответствия качества персонала требованиям к эффективности выполнения трудовых функций и достижению целей предприятия ($K_{кач.перс.}$)	0,48	0,72
7	Коэффициент качества реализации функций управления персоналом ($K_{фун.}$)	0,5	0,7

звоняет определять резервы повышения результативности труда персонала при выполнении своих трудовых функций и реализации планов развития предприятия, делать научно обоснованный прогноз показателей результативности труда персонала исходя из состояния системы управления персоналом.

Разработанная методика позволяет проводить циклическое совершенствование системы управления персоналом в соответствии с разработанной стратегией развития предприятия на основе определения состояния и целенаправленного изменения ее ключевых подсистем.

Литература

1. Герасимов Б.Н. Развитие процесса управления персоналом организации // *Международный журнал гуманитарных и естественных наук*. – 2017.

2. Караваев В.А. Пути совершенствования системы управления персоналом компании // *Сибирская финансовая школа*. – 2012. – № 2 (91). – С. 105–107.

3. Дорофеева А.А., Фураева Н.В. Обоснование целесообразности совершенствования системы мотивации управления персоналом в сбытовой деятельности торгового предприятия // *Экономика промышленности*. – 2011. – № 4(56). – С. 344–351.

4. Омелай А.Ю. Совершенствование системы управления персоналом посредством развития мотивационного процесса в научной организации // *Север и рынок: формирование экономического порядка*. – 2012. – № 2 (30). – С. 116–124.

5. Ульрих, Д. Эффективное управление персоналом: новая роль HR менеджера в организации / пер. с англ. – М., 2007. – 304 с.

6. Lin Zhang *The Impact of Human Resource*

Management on Organizational Effectiveness // Chemical engineering transactions. – 2016. – Vol. 51. – P. 895–900.

7. Баюкова С.Н. Исследование систем управления персоналом, основные подходы и методы // *Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе*. – 2015. – № 1 (13). – С. 21–26.

8. Груднева Е.А., Фраймович Д.Ю. Анализ методов исследования эффективности системы управления персоналом // *Вестник Владимирского государственного университета имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых*. Серия: *Экономические науки*. – 2019. – № 2 (20). – С. 60–68.

9. Глухенькая Н.М. Классификация методов исследования систем управления персоналом на примере дипломных работ // *Научное мнение*. – 2013. – № 8. – С. 216–219.

10. Глухенькая Н.М. Совершенствование исследования систем управления персоналом: диверсификационный подход // *Современные проблемы науки и образования*. – 2015. – № 5. – С. 445.

11. Brown, S. *Workplace Performance, Worker Commitment and Loyalty* // S. Brown, J. McHardy, R. McNabb, K. Taylor // *Journal of Economics & Management Strategy*. – 2011. – Vol. 20(3). – P. 925–955.

12. Markos S., Sandhya Sridevi M.. *Employee Engagement: The Key to Improving Performance* // *International Journal of Business and Management*. – December 2010. – Vol. 5, № 12.

13. Хеллевиц Й. *Вовлеченность персонала в России. Предварительная версия*. – М.: Гайд Авара, 2012. – 118 с.

14. Долженко Р.А. Инновации в системе управления персоналом организации // *Вестник Алтайского государственного аграрного университета*. – 2013. – № 1 (99). – С. 149–153.

15. Germán Gemar, Ana M. Negrón-González, Carlos J. Lozano-Piedrahita, Vanesa F. Guzmán-Parra, and Norberto Rosado Procedure for the continuous improvement of human resource management // *Ingeniería e Investigación*. – April 2019. – Vol. 39, № 1. – P. 53–62.
16. Мысова О.С. Специфика управления персоналом как подсистемы гостиничного менеджмента // *Вестник Кемеровского государственного университета*. – 2015. – № 1–4 (61). – С. 230–234.
17. Зайцева Н.А. *Управление персоналом в гостиницах: учебное пособие*. – М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2013.
18. Нагимова З.А. *Управление персоналом на предприятиях гостиничного бизнеса*. – СПб.: Питер, 2009.
19. Кибанов А.Я. *Управление персоналом организации: учебник*. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 695 с.
20. Шведина С.А. Технология оценки деятельности системы управления персоналом // *Современные наукоемкие технологии*. – 2004. – № 2. – С. 137.
21. Шекшня С.В. *Управление персоналом современной организации: учебно-практическое пособие*. – 5-е изд., перераб. и доп. – М., 2002.
22. Беркович Т.А., Панковец А.В. Развитие методики оценки эффективности и степени развития системы управления персоналом // *Управление человеческими ресурсами: практика и теория материалы интернет-конференции восьмого Байкальского кадрового форума*. – 2016. – С. 38–43.
23. Патрусова А.М., Губарева Т.В. Подходы к оценке экономических результатов совершенствования системы и технологий управления персоналом // *Труда Братского государственного университета. Серия экономика и управление*. – 2015. – Т. 1. – С. 241–247.
24. Одегов Ю.Г., Котова Л.Р. *Организация службы управления персоналом: Современный подход*. – М., 2009. – 168 с.
25. Магура М.И., Курбатова М.Б. *Секреты мотивации, или мотивация без секретов*. – М.: ИД «Управление персоналом», 2007. – 656 с.
26. Онучин А.Н., Луцкина В.В., Розин М.В. *Управление вовлеченностью персонала* // *HRTimes*. – 2012. – № 20. – С. 37–40.
27. Гайсина Л.М. Оценка качества системы управления персоналом (СУП) по результатам опроса работников организаций нефтегазовой отрасли // *Вестник Тюменского государственного университета. Социально-экономические и правовые исследования*. – 2016. – Т. 2, № 1. – С. 42–55.
28. Талицких Е.В. *Создание эффективного HR-отдела. Руководство менеджера по персоналу*. – М., 2008. – 232 с.
29. Злыгостев А.Н. Понятие стоимости в функционально-стоимостном подходе к совершенствованию системы управления персоналом организации // *Экономика труда*. – 2017. – Т. 4, № 3. – С. 223–230.
30. Белкин, В.Н. *Экономическая теория труда* / В.Н. Белкин, Н.А. Белкина. – М.: Экономика, 2007. – 304 с.
31. Мироседи С.А., Мироседи Т.Г., Савченко Н.С. Подходы к оценке системы управления персоналом предприятия // *Актуальные региональные вопросы экономики и управления в условиях инновационной экономики материалы научно-практической конференции студентов: тезисы докладов*. – 2016. – С. 106–108.
32. Пономаренко Е.Е. Теоретические аспекты оценки эффективности системы управления персоналом // *Вестник Алтайской академии экономики и права*. – 2010. № 4 (17). – С. 115–117.

Николаев Николай Алексеевич, канд. экон. наук, ст. преподаватель экономики труда и управления персоналом, Уральский государственный экономический университет (г. Екатеринбург), wagner83@mail.ru

Поступила в редакцию 25 февраля 2020 г.

METHODOLOGICAL APPROACH TO ASSESSMENT AND IMPROVEMENT OF THE PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM IN CONDITIONS OF HIGHLY COMPETITIVE INNOVATION ENVIRONMENT

N.A. Nikolaev

Ural State University of Economics, Ekaterinburg, Russian Federation

The article is devoted to the justification and development of a methodological approach to the assessment and improvement of the personnel management system.

The need to ensure the required development dynamics of a company, purposeful highly motivated personnel activity in a highly competitive innovation environment, and insufficient development of methodological provisions for assessing and improving the personnel management system determine the relevance of the study.

Using methods of system, structural and functional analysis, a methodological approach to assess the personnel management system has been developed, including the author's criteria, methods, and procedures for calculating indicators. An empirical study of the impact of the state of the personnel management system on employee performance indicators is conducted. Based on the established dependence, methodological recommendations and a scheme for improving the company's personnel management system are developed. The difference between the proposed approach to the assessment and improvement of the personnel management system and the existing ones is the use of the key properties of the personnel management system and personnel necessary for continuous improvement and innovative development of the organization as a basis for developing criteria and indicators. The developed methodological recommendations are based on the author's empirical dependence of personnel productivity on the indicator that characterizes the state of the personnel management system.

Keywords: personnel management system, assessment of the personnel management system, improvement of the personnel management system.

References

1. Gerasimov B.N. [The development of the organization's personnel management process]. *Mezhdunarodnyj zhurnal gumanitarnyh i estestvennyh nauk* [International Journal of Humanities and Natural Sciences], 2017. (in Russ.)
2. Karavaev V.A. [Ways to improve the personnel management system of the company]. *Sibirskaja finansovaja shkola* [Siberian Financial School], 2012, no. 2 (91) pp. 105–107. (in Russ.)
3. Dorofeeva A.A., Furaeva N.V. [The justification of the feasibility of improving the personnel management motivation system in the marketing activities of a trading enterprise]. *Ekonomika promyshlennosti* [Industrial Economics], 2011, no. 4 (56), pp. 344–351. (in Russ.)
4. Omelay A.Yu. [Improving the personnel management system through the development of the motivational process in a scientific organization]. *Sever i rynek: formirovanie jekonomicheskogo porjadka* [North and Market: the formation of an economic order], 2012, no. 2 (30), pp. 116–124. (in Russ.)
5. Ulrich D. *Effektivnoe upravlenie personalom: novaya rol' HR menedzhera v organizacii* [Effective personnel management: the new role of the HR Manager in the organization]. Moscow, 2007. 304 p.
6. Lin Zhang The Impact of Human Resource Management on Organizational Effectiveness. *Chemical engineering transactions*, 2016, vol. 51, pp. 895–900.
7. Baykova S.N. [Research of personnel management systems, main approaches and methods]. *Modeli, sistemy, seti v jekonomike, tehnike, prirode i obshhestve* [Models, systems, networks in Economics, technology, nature and society], 2015, no. 1 (13), pp. 21–26. (in Russ.)
8. Rudneva E.A., Fraimovich D.Yu. [Analysis of research methods for the effectiveness of the personnel management system]. *Vestnik Vladimirskego gosudarstvennogo universiteta imeni Aleksandra Grigor'evicha i Nikolaja Grigor'evicha Stoletovyh. Serija: Jekonomicheskie nauki* [Bulletin of the Vladimir state University named after Alexander Grigoryevich and Nikolai Grigoryevich Stoletov. Series: Economic Sciences], 2019, no. 2 (20), pp. 60–68. (in Russ.)
9. Glukhenkaya N.M. Classification of research methods for personnel management systems on the example of graduation papers [Klassifikacija metodov issledovanija sistem upravlenija personalom na primere diplomnyh rabot] *Nauchnoe mnenie* [Scientific opinion]. 2013. No. 8. pp. 216–219.

10. Glukhenkaya N.M. [Improvement the study of systems of human resource management: an approach]. *Sovremennye problemy nauki i obrazovaniya* [Modern problems of science and education], 2015, no. 5, p. 445. (in Russ.)
11. Brown S., McHardy J., McNabb R., Taylor K. Workplace Performance, Worker Commitment and Loyalty. *Journal of Economics & Management Strategy*, 2011, vol. 20(3), pp. 925–955. DOI: 10.1111/j.1530-9134.2011.00306.x
12. Markos S., Sandhya Sridevi M. Employee Engagement: The Key to Improving Performance. *International Journal of Business and Management*, December 2010, vol. 5, no. 12.
13. Hellevig J. *Vovlechenost' personala v Rossii. Predvaritel'naya versiya* [Employee engagement in Russia. Preliminary version] S. Hellevig. Moscow, 2012. 118 p.
14. Dolzhenko R.A. [Innovations in the organization's personnel management system]. *Vestnik Altajskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta* [Bulletin of the Altai state agrarian University], 2013, no. 1 (99), pp. 149–153. (in Russ.)
15. Germán Gemar, Ana M. Negrón-González, Carlos J. Lozano-Piedrahita, Vanesa F. Guzmán-Parra, and Norberto Rosado Procedure for the continuous improvement of human resource management. *Ingeniería e Investigación*, April-2019, vol. 39, no. 1, pp. 53–62. DOI: 10.15446/ing.investig.v39n1.72402
16. Mysova O.S. [Specifics of personnel management as a subsystem of hotel management]. *Vestnik Kemerovskogo gosudarstvennogo universiteta* [Bulletin of Kemerovo state University], 2015, no. 1–4 (61), pp. 230–234. (in Russ.)
17. Zaitseva N. *Upravlenie personalom v gostinichah: uchebnoe posobie*. [Personnel Management in hotels: a training manual]. Moscow, 2013.
18. Nagimova Z.A. *Upravlenie personalom na predpriyatijah gostinichnogo biznesa*. [Personnel Management at the enterprises of hotel business]. St. Petersburg, 2009.
19. Kibanov A.Y. *Upravlenie personalom organizacii* [Personnel Management organization: textbook]. Moscow, 2014. 695 p.
20. Shvedina S.A. [Technology for evaluating the performance of the personnel management system]. *Sovremennye naukoemkie tehnologii* [Modern science-intensive technologies], 2004, no. 2, p. 137. (in Russ.)
21. Shekshnya S.V. *Upravlenie personalom sovremennoj organizacii* [Personnel Management of a modern organization]. 5th ed. Moscow, 2002.
22. Berkovich T.A., Pankovets A.V. [Development of the methodology for evaluating the effectiveness and degree of development of the personnel management system]. *Upravlenie chelovecheskimi resursami: praktika i teorija materialy internet-konferencii vos'mogo Bajkal'skogo kadrovogo foruma* [Human resource Management: practice and theory materials of the Internet conference of the eighth Baikal personnel forum], 2016, pp. 38–43. (in Russ.)
23. Patrusova A.M., Gubareva T.V. [Approaches to assessing the economic results of improving the system and technologies of personnel management]. *Trudy Bratskogo Gosudarstvennogo Universiteta. Seriya ekonomika i upravlenie* [Labor of the Bratsk State University. Economy and Management series], 2015, vol. 1, pp. 241–247. (in Russ.)
24. Odegov Yu.G., Kotova L.R. *Organizacija sluzhby upravlenija personalom: Sovremennyy podhod* [Organization of the personnel management service: a Modern approach]. Moscow, 2009. 168 p.
25. Magura M.I., Kurbatova M.B. *Sekrety motivacii, ili motivacija bez sekretov* [Secrets of motivation, or motivation without secrets]. Moscow, 2007. 656 p.
26. Onuchin A.N., Lutskina V.V., Rozin M.V. [Management of personnel involvement]. *HRTimes*, 2012, no. 20, pp. 37–40. (in Russ.)
27. Gaisina L.M. [Assessment of the quality of the personnel management system (SUP) based on the results of a survey of employees of oil and gas industry organizations]. *Vestnik Tjumenskogo gosudarstvennogo universiteta. Social'no-jekonomicheskie i pravovye issledovanija* [Bulletin of the Tyumen state University. Socio-economic and legal research], 2016, vol. 2, no. 1, pp. 42–55. (in Russ.)
28. Talitskikh E.B. *Sozdanie jeffektivnogo HR-otdela. Rukovodstvo menedzhera po personalu* [Creating an effective HR Department. The guidance of the HR Manager]. Moscow, 2008. 232 p.
29. Zlygostev A.N. [The Concept of cost in the functional-cost approach to improving the personnel management system of the organization]. *Ekonomika truda* [Labor Economics], 2017, vol. 4, no. 3, pp. 223–230. (in Russ.)
30. Belkin V.N., Belkina N.A. *Ekonomicheskaya teoriya truda* [Economic theory of labor]. Moscow, 2007. 304 p.

31. Miresei S.A., Miraceti T.G., Savchenko N.S. [Approaches to the assessment of the personnel management system of enterprises]. *Aktual'nye regional'nye voprosy ekonomiki i upravleniya v usloviyah innovacionnoy ekonomiki* [Actual issues of regional economy and management in the innovation economy], 2016, pp. 106–108. (in Russ.)

32. Ponomarenko E.E. [Theoretical aspects of evaluating the effectiveness of the personnel management system]. *Vestnik Altajskoj akademii jekonomiki i prava* [Bulletin of the Altai Academy of Economics and law], 2010, no. 4 (17), pp. 115–117. (in Russ.)

Nikolay A. Nikolaev, Candidate of Science (Economics), senior lecturer of Labor Economics and Personnel Management, Ural State University of Economics, Ekaterinburg, wagner83@mail.ru

Received February 25, 2020

ОБРАЗЕЦ ЦИТИРОВАНИЯ

Николаев, Н.А. Методический подход к оценке и совершенствованию системы управления персоналом в условиях высоко конкурентной инновационной среды / Н.А. Николаев // Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент». – 2020. – Т. 14, № 1. – С. 80–92. DOI: 10.14529/em200109

FOR CITATION

Nikolaev N.A. Methodological Approach to Assessment and Improvement of the Personnel Management System in Conditions of Highly Competitive Innovation Environment. *Bulletin of the South Ural State University. Ser. Economics and Management*, 2020, vol. 14, no. 1, pp. 80–92 (in Russ.). DOI: 10.14529/em200109
