

Интернет-журнал «Наукovedение» ISSN 2223-5167 <http://naukovedenie.ru/>

Том 7, №5 (2015) <http://naukovedenie.ru/index.php?p=vol7-5>

URL статьи: <http://naukovedenie.ru/PDF/117TVN515.pdf>

DOI: 10.15862/117TVN515 (<http://dx.doi.org/10.15862/117TVN515>)

**УДК 658.5.011**

**Новиков Валерий Владимирович**

ФГБОУ ВПО «Кубанский государственный технологический университет»

Россия, г. Краснодар<sup>1</sup>

Профессор

E-mail: novikov\_v.v@mail.ru

**Согомонян Тамара Кареновна**

ФГБОУ ВПО «Кубанский государственный технологический университет»

Россия, г. Краснодар

Аспирант

E-mail: tks154@mail.ru

РИНЦ: [http://elibrary.ru/author\\_profile.asp?id=644297](http://elibrary.ru/author_profile.asp?id=644297)

**Солод Сергей Алексеевич**

ФГБОУ ВПО «Кубанский государственный технологический университет»

Россия, г. Краснодар

Доцент

Кандидат технических наук

E-mail: solod0781@mail.ru

**К вопросу о становлении науки об управлении персоналом  
в системе управления охраной труда предприятий  
машиностроения с применением  
процессного подхода**

---

<sup>1</sup> 350072, Россия, г. Краснодар, ул. Московская, 2

**Аннотация.** С появлением административной школы управления, специалистами в сфере управления начали выработываться подходы к совершенствованию управления организацией посредством управления персоналом. По мере развития научно-технического прогресса наблюдается достижение большей организованности производства. Гибкая производственная система предусматривает более однородную квалификацию персонала. Как видно из проведенного авторами литературного обзора, вопросы охраны труда и обеспечения безопасности производств являлись далеко не первостепенными при управлении предприятием. Развитие науки в данном направлении было и остается несколько замедленным, поэтому применение вопросов управления машиностроительным предприятием, в т.ч. управление персоналом является новым направлением в развитии и совершенствовании охраны труда. Применение процессного подхода к управлению персоналом в охране труда является достаточно новым научным направлением. Обширные научные труды различных деятелей в сфере менеджмента качества дают большую базу для развития изучаемого направления в сфере охраны труда. Авторами статьи были рассмотрены основные периоды становления науки об управлении персоналом в системе охраны труда, выявлена актуальность использования процессного подхода в области охраны труда и промышленной безопасности предприятий машиностроения.

**Ключевые слова:** управление персоналом; процессный подход; охрана труда.

**Ссылка для цитирования этой статьи:**

Новиков В.В., Согомоян Т.К., Солод С.А. К вопросу о становлении науки об управлении персоналом в системе управления охраной труда предприятий машиностроения с применением процессного подхода // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» Том 7, №5 (2015) <http://naukovedenie.ru/PDF/117TVN515.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ. DOI: 10.15862/117TVN515

**Введение.** Одной из важных и сложных задач, которые ставит перед собой руководство каждого предприятия, является управление персоналом (в системе управления охраной труда), от успешной реализации которой зависит эффективность деятельности всей организации. Подходы к управлению персоналом, как правило, рассматриваются как некие этапы развития науки, особенно на промышленных предприятиях, в том числе и машиностроительной отрасли.

С появлением административной школы управления, специалистами в сфере управления начали вырабатываться подходы к совершенствованию управления организацией посредством управления персоналом.

Первым таким этапом в управлении было направление, раскрытое Ф. Тейлором и основанное на научном управлении. Классическая школа управления, созданная им в начале века, опиралась на возможность совершенствования многих ручных операций, посредством ее рационализации (используя наблюдения, замеры, анализ), которое устранил лишние непродуктивные движения. Согласно концепции Тейлора, для систематизации работы на предприятии необходимо, в первую очередь, обеспечить оптимальную работу человека на его рабочем месте, что, как известно, является главным принципом работы служб охраны труда (в т.ч. предприятий отрасли машиностроения).

Следующий серьезный шаг в развитии управленческой мысли связан с именем французского деятеля, впоследствии прославившегося «отцом менеджмента», - Анри Файоля. Его мысль заключалась в распространении «принципов управления», сформулированных и ориентированных, прежде всего, на построение «формальных» организационных структур и систем. А. Файоль также пытался исследовать организационную и улучшить линейную структуру управления (руководящий субъект должен курировать корреспонденцию двух субъектов).

По мере развития научно-технического прогресса наблюдается достижение большей организованности производства. Гибкая производственная система предусматривает более однородную квалификацию персонала. Планирование и подготовка производства осуществляется коллективом данного производства.

В этом случае мотивация и квалификация становятся главными проблемами в управлении персоналом, т.к. результат зависит от воли и возможностей работника. Управлять умственной деятельностью человека труднее, чем физической. Вследствие чего возникла необходимость в поиске новых подходов к управлению персоналом.

Развитие психологии и социологии, а также совершенствование методов исследования после второй мировой войны сделало изучение поведения на рабочем месте в большой степени строго научным. Представителями бихевиористического направления более позднего периода явились Дуглас Мак-Грегор, Фредерик Герцберг и другие [1]. Предметом их изучения были мотивация, характер власти, организационная структура, коммуникация в организациях, лидерство и т.п. Школа поведенческих наук была сосредоточена на улучшении межличностных отношений. Основной целью этой школы было повышение эффективности организации за счет повышения эффективности человеческих ресурсов.

Опыт отечественной школы связан с именами С.Л. Рубинштейна, А.Н. Леонтьева, Б.Ф. Ломова, В.Д. Шадрикова и др. [2] Исследования этого периода дают возможность для серьезного шага к пониманию природы и условий организации управления как вида деятельности. Основным методологическим принципом этой школы является принцип единства сознания и деятельности.

Дальнейшее управленческое развитие представлено в виде ситуационного подхода, который, в свою очередь, не отвергает ранее выдвинутые теории [3]. Он использует возможности прямого применения науки к конкретным ситуациям и условиям. Центральное место в этом подходе принадлежит ситуации, т.е. определенному набору различных обстоятельств. Для наиболее эффективного достижения целей организации, ситуационным подходом предполагается попытка связать приемы и концепции с определенными ситуациями.

Концентрированность на ситуационных различиях, как между различными организациями, так и внутри самой организации является вопросом ситуационного подхода, суть которого состоит в выборе или построении тех связей системы управления охраной труда, которые ориентированы на эффективные пути разрешения ситуации, а основное его преимущество заключается в возможности привязки форм и методов организации управления к характеристикам управленческих ситуаций, возникающих в деятельности сложной организационно-иерархической системы [4].

На рубеже 1970-х годов переломным этапом для всей управленческой идеи явилась четко сформулированная мысль о том, что вся организация – это система, приспособляющаяся к своей достаточно многообразной внешней и внутренней среде, и главные причины всего происходящего внутри организации, следует искать за ее пределами [5].

1980-е ознаменовались новым прорывом – определением и выделением понятия «организационная культура» в качестве эффективного инструмента управления. На сегодняшний день многие деятели в области управления склоняются к равенству культуры по ее силе воздействия на людей и организации как управленческого инструмента. А учебные разработки по совершенствованию культуры в организациях довольно быстро стали незаменимым нововведением ведущих школ бизнеса в 90-е годы.

Вторая половина 80-х годов стала и для Советского Союза периодом выявления и подтверждения того, что главный потенциал, как и главная опасность для прогрессивных изменений кроется в человеке, а именно, в его сознании, культуре, культурных стереотипах поведения в организациях.

Период 90-х был направлен на проявление следующих тенденций:

- повышенное внимание к организационной культуре, демократизации управления;
- использование в управлении международного опыта.

Подводя итог вышесказанному, все этапы развития концепции управления персоналом можно упорядочить в таблицу 1.

**Таблица 1**

**Этапы развития науки об управлении**

Период	Основной объект управления	Доминирующие потребности работников	Ведущие направления управленческой деятельности
До 1900 г.	Технология производства	Интересы работников практически не учитывались	Дисциплинарные системы
1900-1910 гг.	Безопасность и благополучие работников	Безопасные условия труда и создание предпосылок для хорошей работы	Программы безопасности, организации труда и т.п.
1910-1920 гг.	Задачи повышения эффективности	Повышение зарплаток на основе более высокой производительности	Мотивация и обучение, стимулирование высокой производительности
1920-1930 гг.	Индивидуальные особенности работников	Учет индивидуальных особенностей при проектировании работ	Психологические тесты, опросы, учет предложений работников при проектировании работ
1930-1940 гг.	Профсоюзы, социальное партнерство	Сглаживание глубоких противоречий между работниками и работодателями	Программы взаимодействия и сотрудничества на производстве
1940-1950 гг.	Экономические гарантии и социальная поддержка	Гарантии экономической и социальной безопасности	Программы пенсионного обеспечения, охрана здоровья и т.п.
1950-1960 гг.	Человеческие отношения	Возможность проявления развитие инициативы, самодисциплины	Подготовка управленческих кадров с учетом изменения их роли
1960-1970 гг.	Сотрудничество, развитие и углубление партнерства	Расширение участия в обсуждении и принятии управленческих решений	Отработка процедур совместного участия в управлении, разделение ответственности
1970-1980 гг.	Перемена труда	Соответствие содержания работы изменениям способностей и запросов, устранение монотонности и однообразия в работе	Чередование работ, объединение задач и функций, коллективные формы организации труда
1980-1990 гг.	Движение кадров	Надежная гарантия занятости в период экономического спада	Перераспределение рабочей силы, переподготовка, содействие в поисках работы
1990-2000 гг.	Изменения в составе рабочей силы, дефицит квалифицированных кадров	Расширение возможностей для адаптации к постоянно меняющимся условиям и потребностям производства	Стратегическое планирование человеческих ресурсов, расширение гарантий занятости, программ переподготовки, гибкие формы вознаграждений

Как показал проведенный литературный обзор, вопросы охраны труда и обеспечения безопасности производств являлись далеко не первостепенными при управлении предприятием. Развитие науки в данном направлении было и остается несколько замедленным, поэтому применение вопросов управления машиностроительным предприятием, в т.ч. управление персоналом является новым направлением в развитии и совершенствовании охраны труда.

Конец XX века для машиностроительной отрасли, в частности для России, охарактеризовался усилением конкуренции, динамичностью производства, неопределенностью среды и принес немаловажные изменения в технологию и организацию производства и управления. Первые десять лет XXI века завершилась всемирным финансовым кризисом. Сложившаяся ситуация послужила хорошим толчком к развитию имеющихся подходов к управлению предприятием или поиску новых идей. Предложено более рациональное построение деятельности, эффективное использование ресурсов, постоянное совершенствование качества продуктов и услуг, максимально удовлетворяющих требования потребителей, которые по-новому выстраивают деятельность как организации в целом, так и отдельных её составляющих (в частности, управление персоналом). Одним из таких подходов стал процессный. [6]

Появлению процессного подхода способствовали такие теоретические предпосылки как развитие теорий и концепций менеджмента, и прикладные предпосылки, выраженные в потребности предприятий и организаций в построении систем управления качеством.

Приверженцами первой группы факторов были основатели школы административного управления, которые при описании функций менеджера ссылались на важность процесса их исполнения. Это Гант Г., Гилбрет Ф., Муни Дж., Тейлор Ф., Урвик Л., Файоль А., Френк Л. Однако, эти функции рассматривались без их объединения в единый процесс, независимо друг от друга.

Прикладные предпосылки возникли в период зарождения международных стандартов в области качества ISO, формирование которых протекало от функционального подхода к процессному. Сам термин «процессный подход» впервые был введен в международном стандарте ISO серии 9000, в котором было отмечено следующее: «желаемый результат достигается более эффективно, если деятельностью и связанными с ней ресурсами управлять как процессами».

В связи с развитием информационных технологий и необходимостью реструктуризации предприятий процессный подход приобретает всё большую роль. Именно поэтому, развитие научной мысли об управлении, рыночных отношений, появление новых факторов повышения конкурентоспособности, создание и внедрение во многих организациях всего мира систем менеджмента качества, соответствующих последним версиям международных стандартов, послужили важными предпосылками интенсивного развития теории разработки, внедрения и реализации процессного подхода к управлению.

Процессный подход предполагает рассмотрение всей деятельности предприятия как системы взаимодействующих процессов, протекающих внутри его структуры и реализующих цель его существования. Исходя из всего вышеизложенного, делаем вывод, что для эффективного функционирования предприятиям (в т.ч. машиностроительным) необходимо регулярно распознавать взаимосвязанные процессы, присущие для данной деятельности и управлять ими.

Одним из таких процессов является управление персоналом, функционирование которого на предприятиях машиностроения необходимо рассматривать с позиций процессного подхода.

Для этого необходимо:

Во-первых, рассматривать всю деятельность по управлению персоналом в машиностроении в качестве системы взаимодействующих процессов управления, протекающих внутри предприятия и реализующих цель его существования, которая приобретает новые составляющие (входы, выходы, ресурсы и пр.), а также их специфическую организацию.

Во-вторых, внедрение процессного подхода к управлению персоналом предполагает внесение некоторых правок к требованиям, предъявляемым к сотрудникам, а также изменения их статуса (возложение новых обязанностей, перевод на другую должность и т.п.). Данные изменения затронут, преимущественно, персонал, непосредственно отвечающий за реализацию процессного подхода к управлению персоналом (линейные и функциональные руководители). Основа предлагаемого подхода заключена в обеспечении каждым сотрудником деятельности определенных процессов организации, в которых он принимает непосредственное участие. Таким образом, каждый сотрудник занимает статус исполнителя или владельца определенного процесса. Вследствие этого происходит укрепление горизонтальных связей между структурными единицами и незначительное ослабление связей вертикальных («начальник - подчиненный»). Ответственность за выполнение поставленных задач, обязательства и другие критерии успешной деятельности сотрудника в связи с этим качественно меняются: он отвечает не только за те функции, которые на него возложил руководитель, но и за процесс в целом. Функции и результат деятельности других подразделений для него важны, что, в целом, подталкивает его к ответственности перед коллегами, такими же участниками процесса, как он сам.

В-третьих, отмеченные особенности статуса и требований к сотрудникам вносят изменения в процесс управления персоналом и его отдельные подпроцессы. К примеру, при отборе на вакантное место в числе прочих требований к кандидатам оценивается и их способность стать эффективным участником процесса в организации управления производством в целом. Это предполагает расширение структуры критериев отбора, в числе которых должны быть такие, как, например способности к самоорганизации взаимодействия с другими участниками процессов, навыки контроля за поступающими из других процессов ресурсами, информацией и прочее. Соответственно, расширяется набор инструментов оценки кандидатов на вакантное место. Претерпевает изменения также и состав субъекта отбора – обязательным и основным субъектом становится «владелец» процесса, для осуществления которого требуется исполнитель.

Аналогичные трансформации происходят и в остальных направлениях деятельности по процессу управления персоналом в системе управления охраной труда на промышленном предприятии. В частности, оценка сотрудников становится обязательной для всех без исключения процессов организации, выходит из узких рамок кадровой работы. Без оценки деятельности исполнителей процесса «владельцем» данного процесса, он просто не может быть эффективным и успешно осуществляться.

Основные преимущества процессного подхода к управлению персоналом машиностроительного предприятия следующие:

- применительно к охране труда, процессный подход к управлению персоналом позволяет взглянуть на проблему травматизма на машиностроительных предприятиях под новым ракурсом. Невнимательность по отношению к персоналу, также как и невнимательность самого персонала приводят к травмам, профессиональным заболеваниям, техногенным катастрофам, развитию чрезвычайных ситуаций и, в итоге, к гибели огромного количества людей;

- если рассматривать деятельность работников как один непрерывный процесс, то легче идентифицировать возможные причины его неэффективности, в случае, если таковые имеют место быть;
- упрощаются предупредительные мероприятия – чем качественней будет «сырье» на входе, тем эффективней будет происходить работа, которая приведет к благоприятному результату на выходе;
- упрощается и становится более эффективной работа служб охраны труда – за счет заинтересованности в процессе каждого работника, по сути, управляющего данным процессом.

**Заключение.** Изучение науки об управлении (в т.ч. управлении персоналом) началось задолго до возникновения классических школ менеджмента. Применение процессного подхода к управлению персоналом в охране труда является достаточно новым научным направлением. Обширные научные труды различных деятелей в сфере менеджмента качества дают большую базу для развития изучаемого направления в сфере охраны труда. Очевидные достоинства данного научного подхода применительно к охране труда предопределяют его актуальность.



## ЛИТЕРАТУРА

1. Маршев В.И. История управленческой мысли. М.: ИНФРА-М, 2010 г. (Серия: Учебники ЭФ МГУ им. Ломоносова).
2. Кравченко А.И. История менеджмента: Учебное пособие для вузов. – 5-е изд. – М.: Академический Проект: Трикста, 2005. – 560 с.
3. Новиков В.В., Маринин С.Ю., Е.С. Чапова, Солод С.А. Ситуационный подход при проектировании систем управления безопасностью труда на промышленных предприятиях / Краснодар: Издательский Дом-Юг, 2009. – 64 с.
4. Солод С.А. Повышения эффективности управления охраной труда на предприятиях машиностроения. Дис. канд. тех. наук (05.26.01, 05.13.06). - Ростов-на-Дону, 2010. - 155 с.
5. Орлов А.И. Менеджмент. Учебник. М.: Издательство «Изумруд», 2003. - 298 с.
6. Голубь Н.А. Организационные основы внедрения процессного подхода к управлению персоналом. Дис. канд. экон. наук (08.00.05). – Омск, 2011. - 234 с.
7. Согомоян Т.К., Солод С.А. К вопросу о применении процессного подхода к управлению персоналом как способа снижения производственного травматизма на предприятиях машиностроения. Современные пути развития науки и образования. Сборник научных трудов по материалам Международной научно-практической конференции. Смоленск, 2015. Издательство: Общество с ограниченной ответственностью «НОВАЛЕНСО» (Смоленск), 169 с. С. 140-141.
8. Согомоян Т.К., Солод С.А., Солод А.А. Улучшение состояния промышленной безопасности посредством применения процессного подхода. Технические науки – от теории к практике / Сборник статей по материалам XLVI Международной научно-практической конференции. №5 (42). Новосибирск: Изд. «СибАК», 2015. 92 с., С. 87-91.
9. Согомоян Т.К., Солод С.А. Процессный подход к информатизации управленческой деятельности промышленного предприятия. Среда, окружающая человека: природная, техногенная, социальная. Материалы IV Международной научно-практической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых, посвященной 85-летию БГИТА. Брянск, 03-05 июня 2015 г. – Брянск, Изд-во БГИТА, 2015. – 372 с. С. 351-356. ISBN 978-5-98573-183-5.
10. Поспелов, Д.А. Ситуационное управление: теория и практика / Д.А. Поспелов - М.: Наука. - Гл. ред. физ.-мат. лит. 1986. - 288 с.

**Рецензент:** В.Г. Сазыкин, доктор технических наук, профессор, ФГБОУ ВПО «Кубанский государственный аграрный университет».

**Novikov Valeriy Vladimirovich**  
Kuban State Technological University  
Russia, Krasnodar  
E-mail: [novikiv\\_v.v@mail.ru](mailto:novikiv_v.v@mail.ru)

**Sogomonyan Tamara Karenovna**  
Kuban State Technological University  
Russia, Krasnodar  
E-mail: [tk5154@mail.ru](mailto:tk5154@mail.ru)

**Solod Sergey Alekseevich**  
Kuban State Technological University  
Russia, Krasnodar  
E-mail: [solod0781@mail.ru](mailto:solod0781@mail.ru)

## **On becoming sciences personnel management in occupational safety management system of mechanical engineering enterprises using a process approach**

**Abstract.** With the advent of the administrative management of schools, specialists in management began to be developed approaches to improve the management of the organization through HR management. With the development of scientific and technological progress is observed to achieve better organization of production. Flexible production system provides a more uniform personnel qualification. As is clear from the literature review conducted by the authors, issues of safety and security of production is far from paramount in the management of the enterprise. The development of science in this area was and still is somewhat slower, so the use of machine-building enterprise management issues, including HR management is a new direction in the development and improvement of health and safety. Application process approach to management personnel in the labor protection is a relatively new scientific field. Extensive scientific work of various actors in the field of quality management provide a great base for the development of the studied areas in the field of labor. The authors examined the main periods of formation of the science of management personnel in the system of labor revealed the relevance of the process approach in the field of occupational health and safety engineering enterprises.

**Keywords:** personnel management; process approach; labor protection; establishment of science.

## REFERENCES

1. Marshev V.I. Istoriya upravlencheskoy mysli. M.: INFRA-M, 2010 g. (Seriya: Uchebniki EF MGU im. Lomonosova).
2. Kravchenko A.I. Istoriya menedzhmenta: Uchebnoe posobie dlya vuzov. – 5-e izd. – M.: Akademicheskiy Proekt: Triksa, 2005. – 560 s.
3. Novikov V.V., Marinin S.Yu., E.S. Chapova, Solod S.A. Situatsionnyy podkhod pri proektirovaniy sistem upravleniya bezopasnost'yu truda na promyshlennykh predpriyatiyakh / Krasnodar: Izdatel'skiy Dom-Yug, 2009. – 64 s.
4. Solod S.A. Povysheniya effektivnosti upravleniya okhranoy truda na predpriyatiyakh mashinostroeniya. Dis. kand. tekhn. nauk (05.26.01, 05.13.06). - Rostov-na-Donu, 2010. - 155 s.
5. Orlov A.I. Menedzhment. Uchebnik. M.: Izdatel'stvo «Izumrud», 2003. - 298 s.
6. Golub' N.A. Organizatsionnye osnovy vnedreniya protsessnogo podkhoda k upravleniyu personalom. Dis. kand. ekon. nauk (08.00.05). – Omsk, 2011. - 234 s.
7. Sogomonyan T.K., Solod S.A. K voprosu o primeneniy protsessnogo podkhoda k upravleniyu personalom kak sposoba snizheniya proizvodstvennogo travmatizma na predpriyatiyakh mashinostroeniya. Sovremennyye puti razvitiya nauki i obrazovaniya. Sbornik nauchnykh trudov po materialam Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii. Smolensk, 2015. Izdatel'stvo: Obshchestvo s ogranichennoy otvetstvennost'yu «NOVALENZO» (Smolensk), 169 s. S. 140-141.
8. Sogomonyan T.K., Solod S.A., Solod A.A. Uluchsheniye sostoyaniya promyshlennoy bezopasnosti posredstvom primeneniya protsessnogo podkhoda. Tekhnicheskie nauki – ot teorii k praktike / Sbornik statey po materialam XLVI Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii. №5 (42). Novosibirsk: Izd. «SibAK», 2015. 92 s., S. 87-91.
9. Sogomonyan T.K., Solod S.A. Protsessnyy podkhod k informatizatsii upravlencheskoy deyatel'nosti promyshlennogo predpriyatiya. Sreda, okruzhayushchaya cheloveka: prirodnyaya, tekhnogennaya, sotsial'naya. Materialy IV Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii studentov, aspirantov i molodykh uchenykh, posvyashchennoy 85-letiyu BGITA. Bryansk, 03-05 iyunya 2015 g. – Bryansk, Izd-vo BGITA, 2015. – 372 s. S. 351-356. ISBN 978-5-98573-183-5.
10. Pospelov, D.A. Situatsionnoye upravlenie: teoriya i praktika / D.A. Pospelov - M.: Nauka. - Gl. red. fiz.-mat. lit. 1986. - 288 s.