

Управление персоналом организации: его сущность, основные проблемы и новые подходы их решения

Суфиянова Р.Р., УГАТУ, 2 курс, магистр.

Аннотация. В работе рассмотрена сущность управления персоналом, выделены основные проблемы, возникающие при найме персонала, организации его труда, обучении и обеспечении развития, управлении кадровым резервом.

Ключевые слова: управление персоналом, кадры, человеческие ресурсы, менеджмент, карьерный рост, ментворкинг.

Personnel management of the organization: it's essence, the main problems and new approaches to solution

Abstract. The article deals with the essence of personnel management, highlights the main problems encountered in the selection of personnel, the organization of its work, training and development, personnel reserve management

Keywords: personnel management, staff, human resources, management, career development, mentworking.

Исследование, проводимое в данной работе, охватывает область экономики труда. Объектами исследования являются наемные работники, трудовые коллективы и работодатели. Предметы исследования — стимулирование работников труда, проблемы качества рабочей силы, подготовки, формирования профессиональных компетенций, переподготовки и повышения квалификации кадров, формирование конкурентоспособности работников, профессиональная ориентация населения, мобильность кадров.

Актуальность данной проблемы обусловлена снижением уровня мотивации сотрудников предприятий к повышению собственной квалификации, а также повышению качества изготавливаемой ими продукции, либо оказываемых ими услугами.

Задачи, необходимые для решения в данной работе:

- раскрыть термин «управление персоналом». Рассмотреть основные цели управления персоналом;
- рассмотреть основные возможности привлечения и дальнейшей подготовки необходимых для предприятия кадров;
- рассмотреть стимулирование карьерного роста как способ повышения мотивации персонала к выполнению своих профессиональных обязанностей;
- раскрыть сущность нового процесса в менеджменте под названием «ментвор-кинг» и рассмотреть его отличия от коучинга.

Управление персоналом — целенаправленное воздействие на персонал с целью наиболее полного использования его потенциала. Для того чтобы использовать потенциал, нужно создать материальные условия (заработная плата), духовные, социальные и своевременно обучать персонал новым технологиям.

Роль человека в организации менялась с течением времени. В начале прошлого века работник рассматривался в качестве рабочей силы без учета его материальных и духовных потребностей.

Пока на фирме не существует проблем с персоналом, на управление этими ресурсами обращают мало внимания. Понимание важности кадров приходит только тогда, когда становится ясно, что прибыль фирме приносит именно персонал.

Управление персоналом в последнее время приобретает все большую важность, так как при осуществлении методов управления неизбежно возникают проблемы, которые каждый руководитель непременно хочет решить.

Глобальная цель управления персоналом состоит в формировании, развитии и реализации с наибольшей эффективностью кадрового потенциала организации. Это означает улучшение работы каждого сотрудника с тем, чтобы он оптимальным образом наращивал и использовал свой трудовой и творческий

потенциал и благодаря этому содействовал достижению целей предприятия, а также поддерживал деятельность других сотрудников в этом направлении.

Особенность целей управления персоналом состоит в том, чтобы учитывать не только организационные цели, но и индивидуальные цели сотрудников. Последние не должны находиться вне целей организации. Основным принцип кадрового менеджмента — при возникновении конфликтов искать компромиссы между целями сотрудников и организации, а не отдавать предпочтение целям последней.

К основным целям управления персоналом относятся:

1. Способствование достижению целей организации путем обеспечения предприятия необходимым персоналом и эффективному использованию квалификации, опыта, работоспособности персонала и его творческого потенциала.
2. Формирование корпоративной культуры организации, приобщение работников к ценностям организации и фирменному стилю.

Следовательно, суть управления персонала состоит в обеспечении развития и реализации кадрового потенциала.

Существуют преимущества и недостатки привлечения персонала из внутренних и внешних источников. Преимуществами привлечения из внешних источников являются более широкие возможности выбора, появление новых импульсов для развития организации. Основными же недостатками являются более высокие затраты на привлечение работников, ухудшение социально-психологического климата среди давно работающих, длительный период адаптации.

Организация труда — организационная система, имеющая своей целью достижение наилучших результатов использования живого труда в процессе производства.

Создание необходимых условий для высокопроизводительного и творческого труда может обеспечить только системный комплексный подход в решении проблем организации труда. Случайная практика в каком-то одном направлении не дает желаемых результатов.

Не выдвигая на первый план необходимость карьерного роста, менеджер действует на свой страх и риск. Каждый день сотрудники компании, считающие, что их карьера не привлекает должного внимания руководства, принимают решение уволиться.

Некоторые уходят, чтобы получить работу там, где предоставляют больше возможностей. Другие решают, что им больше подойдет фриланс, и на скорую руку запускают новые проекты с целью продвижения карьеры. Столь же опасная ситуация возникает, когда сотрудники остаются, но теряют увлеченность работой, мотивацию и энтузиазм.

Выходом из данной ситуации является интеграция частых и коротких бесед о карьерных целях и путях развития сотрудников в повседневную работу.

1. Ретроспекция — анализ предыдущего опыта. В процессе такой беседы сотрудник выявляет свои сильные и слабые стороны, предпочтения и интересы. Обязательна обратная связь, потому что каждому интересно, как он выглядит со стороны и что он привносит в мир.

2. Проспекция — масштабный взгляд на картину бизнеса. Знают ли сотрудники о стратегии и перспективах компании, о ситуации в отрасли? Есть ли у них мнение о том, как изменения в мире могут повлиять на ваш бизнес? Стоит уделять внимание подобным вещам на каждом собрании с подчиненными.

Кадровый резерв — это группа руководителей и специалистов, обладающих способностью к управленческой деятельности, отвечающих требованиям к должностям кадрового резерва. На стадии бурного роста рынка возник серьезный дефицит в профессионалах в разных областях деятельности. Только выращивание собственных профессионалов может обезопасить компании от возникновения незакрываемых вакансий. При кризисе сохранение собственного кадрового

потенциала дает возможность эффективно использовать наиболее квалифицированные человеческие ресурсы и достаточно безболезненно для бизнеса расставаться с наименее эффективными сотрудниками.

В теории и практике управления кадровым резервом существуют несколько подходов к классификации кадрового резерва, наиболее распространенными из которых являются:

— Стратегический резерв — кадровый резерв, который будет проходить многоступенчатую систему развития, часто не привязанную к подготовке на замещение конкретных должностей. К этой категории, как правило, и относятся резервисты с высоким потенциалом и талантливые сотрудники. Развитие данной категории резерва относится к процессам управления талантами, планирования преемственности и к стратегическому управлению человеческими ресурсами. Компании, реализующие эту стратегию, идут двумя путями, а именно выявляют талант кандидата на входе в компанию, подбирая позицию под талант человека и определяют, в чем именно талантливы уже работающие сотрудники, и перемещают их на лучшую для них должность. Принципы формирования такого подхода определяют, что лучшей стратегией является предоставление возможностей сотрудникам заниматься тем, в чем они талантливы, от чего выигрывает и сам сотрудник, и компания. Такой подход эффективен при взаимодействии с вузами и при найме выпускников. В этом случае инвестиции не столь значительны, а риск невозврата инвестиций или ошибок найма не столь высок, что позволяет готовить несколько больше талантливых потенциальных резервистов, чем реально сегодня требуется компании, с расчетом на долгосрочное развитие, чтобы выявить настоящих самородков.

— Оперативный резерв — кадровый резерв на замещение конкретных должностей в конкретные сроки. Это наиболее привычное понимание кадрового резерва в системе управления персоналом, не имеющее, как правило, долгосрочной нацеленности на реализацию стратегических целей компании. Подготовка данной категории резерва относится к процессам планирования

замещения ключевых должностей и планирования преемственности. Эта стратегия весьма распространена в средних, бурно развивающихся компаниях, которые не строят специальную систему работы с кадровым резервом, а ориентируются на выживших сильнейших сотрудников. Исходят они из того, что талантливый человек с хорошим потенциалом пробьется всегда, его невозможно не заметить и не оценить как в краткосрочном периоде, так и в долгосрочном, хотя в большей степени таких пробившихся чаще используют на замещении возникающих вакансий, а не задумываются об их дальнейшем развитии.

Ментворкинг основывается на двух положениях:

1. Никто не знает всего. Соответственно, сотрудники должны стремиться развить как можно более широкую сеть контактов для обучения. Старая модель «педагог-ментор и ученик» уходит в прошлое.

2. Взаимовыгодные связи. Учитывая разнообразие выполняемых современным работником профессиональных задач, учиться можно почти у любого человека. Влиятельным наставникам приходится учиться столько же, сколько и учить.

Работникам компании следует искать не только тех, кто может их чему-то научить, но и тех, у кого можно поучиться. Уроки межличностных отношений, лидерства и общения — только начало. Открытость позволяет получать полезную информацию буквально отовсюду. Необходимо стремиться к созданию прочных связей между людьми, чтобы делиться друг с другом знаниями, навыками и опытом; пусть это будут ваши коллеги, руководители, подчиненные, сотрудники других подразделений компании или даже работники других организаций [4].

Ментворкинг не следует путать с коучингом. Коучинг — метод консалтинга и тренинга, в процессе которого человек, называющийся «коуч», помогает обучающемуся достичь некой жизненной или профессиональной цели. Как следует из определения, коучинг подразумевает достижение поставленных целей и задач при помощи опытного наставника. В процессе же ментворкинга происходит обмен опытом между «мудрым учителем» и «молодой кровью».

Не стоит забывать о том, что сотрудников предприятия нужно всегда развивать в профессиональном плане, мотивируя их к продвижению по карьерной лестнице. При этом совершенно не обязательно устраивать масштабных собраний работников, к примеру, два раза в год. Можно донести до них нужную информацию и путем общения в течение всего периода сотрудничества. Также необходимо донести до них, что для получения повышения часто необходимы знания и умения, которые можно приобрести только при нахождении на нижестоящей должности. Стоит добавить, что заинтересованность руководителя сотрудниками значительно повысит их мотивацию. Не следует забывать, что заинтересованность в успехах лишь определенного круга лиц в компании вызовет лучшими стали все.

Список используемых источников:

1. Беляцкий Н.П., Велесько С.Е., Ройш П. Управление персоналом. / Учебное пособие. 2010. — 352 с
2. Дж. Коул. Управление персоналом в современных организациях. 2004. — 352 с
3. Кей Б., Джулиони Дж. Помогите им вырасти или смотрите, как они уходят. Развитие сотрудников на практике. — М.: Манн Иванов Фербер, 2013. — 176 с
4. Современные проблемы теории и практики управления персоналом // Центральная Научная Библиотека. 2014. — 105 с