

РЕАЛИЗАЦИЯ ФУНКЦИЙ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ КАК АСПЕКТ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

Е. М. БУРАК

Институт бизнеса БГУ, Минск, Беларусь
ekaterina_bsu@mail.ru

Одним из важнейших факторов развития организации, повышения эффективности, инновационности, конкурентоспособности является персонал организации.

Персонал организации – один из сложнейших объектов управления, т. к. в отличие от других факторов развития организации (материальных и нематериальных) человек способен самостоятельно принимать решения и оценивать требования, предъявляемые к нему. Организация состоит из множества людей, объединенных единой целью, имеющих свои интересы, т. е. речь идет о персонале.

Персонал – это совокупность работников (обычно их групп в виде подразделений предприятия), объединенных целями хозяйственной деятельности, бизнес-процессами, применяемыми методами и средствами [1, с. 118].

Управление персоналом – целенаправленная деятельность руководящего состава организации, а также руководителей и специалистов подразделений системы управления персоналом, которая включает в себя разработку концепции и стратегии кадровой политики, закономерностей, принципов и методов управления персоналом [2, с. 24].

Современные концепции управления персоналом стремятся учитывать как значимость личности отдельного сотрудника, так и значимость интересов персонала.

Управление персоналом заключается не только в том, чтобы удовлетворить потребности организации в укомплектованности персоналом, но и в том, чтобы наиболее полно удовлетворить потребности работников, что является задачей системы управления персоналом организации.

Важнейшим элементом управления персоналом является направление действий подчиненных, т. е. пути наиболее эффективного выполнения своей работы.

Принципы управления персоналом основаны на влиянии, побуждающем сотрудников самостоятельно стремиться к достижению целей организации. Поэтому необходимо знать, как лучше всего строить отношения с персоналом. Необходимо оценивать потенциал, способности персонала и выбирать наилучший стиль управления.

Принципы управление персоналом – это совокупность принятых норм и правил, которые использует руководство для управления персоналом. Существует множество различных принципов, и HR-менеджеры могут выбрать те, что в большей степени подходят для управления организацией, или сформулировать эти принципы самостоятельно.

Задачи управления персоналом: обеспечение организации необходимым персоналом (по категориям), его обучение и мотивация к наиболее полному использованию своего трудового потенциала.

Для реализации поставленных целей организации необходимо уделять достаточно внимания стратегии управления персоналом, которая представляет собой процесс формирования профессионального, творческого, инновационного, сплоченного кадрового состава организации. Стратегия управления персоналом должна быть долгосрочной, т. к. в краткосрочном периоде невозможно эффективно изменить все элементы системы организации. Стратегия управления персоналом должна быть частью общей стратегии развития организации.

Существуют четыре типа стратегии организации, с которыми тесно связана стратегия управления персоналом:

1. Предпринимательская стратегия. Такая стратегия характеризуется высоким риском и преобладающей ориентацией на заказчиков, поскольку организация занимается новым видом деятельности. Необходимо сфокусироваться на выбранном рынке, производимом либо реализуемом товаре. Вследствие этого стратегия управления персоналом должна учитывать данные особенности и всячески способствовать успеху деятельности организации, например, предъявлять особые требования при отборе персонала (способность к риску, коммуникабельность, инициативность), неформально развивать личность, планировать кадровые перестановки с учетом интересов сотрудников.

2. Стратегия динамического роста. Данная стратегия менее рискованна, закладывается основа будущего компании и, следовательно, решения должны приниматься обоснованно (сравнение цели и средств, необходимых для ее достижения). В рамках управления персоналом необходимо обращать внимание на отбор и расстановку кадров, делать акцент на развитии личности в сфере основной деятельности организации.

3. Стратегия прибыльности. Такая стратегия направлена на сохранение достигнутого уровня прибыльности деятельности, следовательно, персонал должен способствовать достижению данной цели.

4. Стратегия ликвидации: реализация активов компании для устранения убытков. Стратегия управления персоналом: вознаграждение по результатам труда; оценка персонала формальная, жесткая; развитие и обучение при необходимости.

HR-менеджеры в организации могут использовать различные приемы реализации функций управления персоналом (от приема на работу до формирования корпоративной культуры), направленных на достижение максимальной эффективности деятельности организации.

Оценка потребности персонала носит количественный и качественный характер. Количественная оценка основывается на анализе организационной структуры, технологии производства, маркетингового плана, количества заполненных вакансий. Качественная оценка необходима для определения ценностных ориентаций, уровня культуры и образования, профессиональных навыков и умений того персонала, который необходим организации. Определить необходимую численность и их профессиональный и квалификационный состав позволяют: производственная программа, нормы выработки, планируемый рост повышения производительности труда и структура работ.

Планирование персонала – это процесс определения количественной и качественной потребности организации в персонале в будущем и оценки того, в какой степени эта потребность может быть удовлетворена.

В процессе планирование персонала необходимо определиться с временными рамками, будь это краткосрочное (оперативное), среднесрочное (тактическое) или долгосрочное (стратегическое) планирование.

Планирование персонала состоит:

- в планирование найма, выборе способов набора (при помощи объявлений, найм в учебных заведениях, путем переманивания сотрудников других предприятий), размещении рекламы об имеющихся вакансиях, использовании средств привлечения новых сотрудников (заработная плата, хорошие условия работы, возможности для карьеры);

- планировании выбора из претендентов, т. е. определении критериев, которым должны соответствовать кандидаты на вакантные должности (наиболее часто встречаемые требования: опыт работы, возраст, уровень образование, специфические навыки и знания, знание иностранного языка и т. д.);

- планировании принятия на работу, решении вопросов, связанных с условиями и правилами принятия на работу новых сотрудников. В большинстве случаев эти условия и правила определены существующим законодательством. В Республике Беларусь это Трудовой кодекс;

– планирование адаптации (определении способов вхождения новых работников в организацию, создание программы адаптации).

Маркетинг персонала – это комплексная функция служб управления персоналом организаций или кадровых агентств, предполагающая тщательное и всестороннее изучение рынка труда, спроса на рабочую силу, предпочтений и потребностей работодателей, планирование и прогнозирование ассортимента востребованных профессий, разработку мероприятий по удовлетворению спроса на рабочую силу, выявление потенциальных потребностей работодателей в редких или дефицитных профессиях, формирование покупательских приоритетов в поиске персонала высшей квалификации, сотрудничество со службами занятости, биржами труда, образовательными учреждениями и другими источниками рабочей силы, формирование имиджа работодателя [2, с. 148].

Маркетинг персонала – это вид управленческой деятельности, направленный на долгосрочное обеспечение организации человеческими ресурсами.

Важнейшей составляющей маркетинга персонала является персонал-имидж (т. е. мнение об организации, которое складывается среди претендентов на рынке труда). Чем более дефицитен персонал на рынке труда, тем организация больше должна заботиться о своем персонал-имидже.

Организация, ориентирующаяся на инновационное стратегическое развитие, имеет значительные шансы улучшить качество товаров или услуг, экономить ресурсы, увеличивать производительность труда. Вследствие этого возникает потребность в привлечении и удержании работников, обладающих высоким инновационным, творческим, нестандартным потенциалом. А такие работники, скорее всего, в дефиците, следовательно, функция по их привлечению принадлежит бренду работодателя.

Таким образом, основными задачами маркетинга персонала являются: исследование рынка для установления текущих и перспективных потребностей предприятия в количестве и качестве персонала; изучение складывающейся ситуации в развитии предприятия и создании новых рабочих мест и требований к сотрудникам; кадровый аудит, поиск и привлечение необходимого персонала. Следовательно, маркетинг персонала определяет базу для отбора кадров.

Отбор персонала достаточно сложная функция, т. к. речь идет о кадрах организации на будущее. Можно считать персонал, который есть сейчас, результатом отбора кадров в прошлом.

Отбор персонала – это часть процесса найма людей, связанная с выделением одного или нескольких кандидатов на вакантную должность среди общего числа людей, претендующих на данную должность [2, с. 159].

Современные компании в процессе организации отбора персонала сталкиваются с рядом проблем: отсутствие разработанной системы поиска и от-

бора персонала; непродуманная процедура отбора новых работников; отсутствие положений и инструкций, регламентирующих отбор кадров; недостаток финансовых ресурсов для работы в области поиска и отбора персонала с привлечением внешних организаций; не всегда достаточный опыт и уровень квалификации работников, занимающихся отбором персонала; не сформулированы критерии при отборе новых работников.

Отбор персонала состоит: в тщательной оценке существующей вакансии, подборе определенного количества претендентов и принятии решения о найме претендента.

Процесс отбора персонала состоит из ряда этапов: поиск претендентов; сбор предварительной информации от кандидатов; проверка информации, полученной от кандидатов; оценка кандидатов; проведение собеседования; принятие решения о найме кандидата.

Приняв решение о найме, работа менеджера по персоналу не закончена, т. к. считается, что в первые три месяца увольняется много вновь принятых на работу. Значит, необходимо переходить к процессу адаптации персонала.

Процесс адаптации работника в значительной степени определяет его будущие успехи и неудачи в организации. Лучший способ избежать проблем – это, конечно, уметь предотвращать их возникновение. При эффективном управлении персоналом определяются обязанности и ответственность работника, чтобы он знал уровень связанных с ним ожиданий. Естественно, что новый работник должен иметь представление о своем рабочем месте в общей структуре организации и о том, как он лично может развиваться и расти в организации, способствуя и ее развитию.

Многие считают, что основой мотивации персонала являются финансовые ресурсы. Но исследования показывают, что сотрудники больше заинтересованы в достижениях и признаниях (частью которых является денежное вознаграждение), чем просто деньги. Эффективность мотивации работников и системы управления персоналом в конкретной организации определяется степенью достижения основных экономических и социальных целей.

Современный HR-менеджер должен стремиться творчески подходить к разработке должностных обязанностей, это позволит сотрудникам получать удовлетворение от своей работы, и как следствие, быть мотивированным к выполнению своих задач, что благоприятно скажется на деятельности организации.

Как оценить работу персонала, для чего это необходимо делать? Сотрудники неодинаково выполняют свои производственные обязанности – в любой организации или подразделении есть лидеры, аутсайдеры и середняки. Оценка персонала способствует улучшению подбора и расстановке кадров, повышению производительности организации и увеличению прибыли.

На основании оценки деятельности персонала можно говорить о элементах мотивации персонала, возможности развития персонала (обучение, переподготовка и т. п.), формировании карьеры сотрудников организации.

Любой человек планирует свое будущее на основании существующих у него потребностей и определенных социальных и экономических условий. Каждый желает знать перспективы служебного роста и возможности повышения квалификации в данной организации. В противном случае мотивация поведения работника становится слабой, и он стремится «делать вид, что работает».

Мотивация трудового поведения работника является важнейшим рычагом управления деловой карьерой.

При поступлении на работу человек ставит перед собой цели, но и организация, принимая его на работу, тоже преследует свои цели. Человек должен уметь соотнести свои деловые качества с теми требованиями, которые ставит перед ними организация. От этого зависит успех всей карьеры. Цели карьеры различны, они проявляются в причинах, по которым человек хочет занимать определенную ступеньку на иерархической лестнице должностей. Цели карьеры могут изменяться с возрастом, с ростом квалификации и т. д.

HR-менеджер, непосредственный начальник и сам работник управляют деловой карьерой.

Необходимо назвать еще одну очень важную функцию управления персоналом – создание корпоративной культуры организации, которая сможет связать воедино все усилия, направленные на организацию.

Устойчивое развитие предприятия (организации, фирмы) предполагает развитие всех ее составляющих системно. Одним из таких элементов является персонал, который в процессе своей деятельности обеспечивает динамическое развитие организации. Персонал проходит процесс социализации в организации. Он должен осознавать свою значимость, представлять себя не только объектом воздействия, но субъектом воздействия.

Оценка управления персоналом предполагает оценку, с одной стороны, результатов экономической деятельности, а с другой стороны, социальной эффективности работы персонала.

Эффективное и грамотное управление персоналом является одним из основных направлений в деятельности организации и его вполне можно считать основополагающим критерием экономического успеха. Совсем недавно больше внимания уделялось развитию и совершенствованию технического прогресса, внедрению прогрессивных технологий и изменению организационных структур на предприятии.

В настоящее время основное внимание должно уделяться человеческому фактору, т. к. сущность и эффективность бизнеса определяют люди. Именно люди являются ключевым ресурсом любой организации.

Список использованных источников

1. *Базарова, Т. Ю.* Управление персоналом / Т. Ю. Базарова ; под общ. ред. Т. Ю. Базарова. – 2-е изд. – М., 2002. – 560 с.
2. *Кибанов, А. Я.* Управление персоналом / А. Я. Кибанов. – М., 2009. – 446 с.