

Дуйшембиева Р.К

КОНЦЕПЦИЯ АДМИНИСТРИРОВАНИЯ КАДРОВЫХ СЛУЖБ В УСЛОВИЯХ РЫНКА

R.K. Duysliembieva

THE CONCEPT OF ADMINISTRATION HUMAN SERVICES IN THE MARKET

УДК: 338-45/5.6

В статье рассматриваются функции кадровых служб в условиях рынка.

The article explains the function personnel services in a market

Значение кадровых служб, их функции особенно усиливаются в условиях, когда у организации, работающей в нестабильной обстановке, накапливаются экономические трудности. Кадровые службы приобретают новые функции под воздействием таких факторов, как рыночные отношения, частная собственность, постоянная инфляция, быстро меняющееся законодательство, смена ценностных ориентации людей.

Основные функции кадровой службы

Традиционные:

1. Обеспечение кадрами: определение потребности в кадрах, поиск квалифицированных специалистов, подготовка индивидуальных трудовых договоров (контрактов), ознакомление с рабочим местом и условиями труда, перемещение, ротация кадров.

2. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации кадров.

3. Оформление трудовых правоотношений.

Новые функции:

1. Организация оплаты труда, подразумевающая: изучение условий труда, значимости трудовых функций, определение структуры оплаты труда и структуры льгот, системы показателей труда, материальной и профессиональной мотивации работников, анализ рынка труда (для сохранения конкурентоспособности фирмы на этом рынке);

2. Профессиональный подбор кадров и изучение работающего персонала, подразумевающий: психофизиологическое обеспечение надёжности профессиональной деятельности и сохранение здоровья персонала.

3. Выявление социальной напряженности в коллективах и снятие её.

4. Развитие отношений с представительными органами трудовых коллективов.

5. Участие в координации работ по стабилизации условий труда.

6. Информирование персонала о финансовом, социальном положении дел в компании, о мотивации принимаемых решений топ менеджерами.

Структура кадровой службы определяется её функциями и задачами, но не наоборот.

Структура кадровой службы.

Известно, что нельзя качественно управлять кадрами, не опираясь на опыт других организаций. На примере лучших международных фирм (IBM, 3M),

как перспективный эталон, можно рассматривать структуру кадровой службы. Она современна и близка к идеальному варианту.

По мере развития кадровой службы неизменно происходят такие изменения её задач, функций, структуры, которые позволяют соответствовать новым экономическим и социально-политическим отношениям. Нет фатальной необходимости «подгонять» структуру кадровой службы АО под модель, хоть и идеальную, ведущей мировой компании. Но развитие кадровой политики, сформулированной в Концепции, подразумевает некоторые структурные изменения. Для этого необходимо идти по пути организации «Службы управления персоналом». Которая может быть неформальным образованием, но под единым руководством (заместитель генерального директора по кадрам), с едиными, центральными задачами-целями. Кооперация ряда структурных подразделений исполнительного аппарата в «Службу управления персоналом» позволит АО проводить в жизнь сбалансированную кадровую политику, координировать все действия по развитию человеческих ресурсов в фирме. Возможный вариант структуры «Службы управления персоналом АО» представлен на Таблица 1. Такая структура позволяет совершенно безболезненно, без «коренной ломки» перейти к современной и перспективной модели кадрового менеджмента компании.

Неизбежный переход от кадровой политики к управлению человеческими ресурсами (об этом говорит весь позитивный мировой опыт экономики) приведет не только к некоторым структурным преобразованиям, но, самое главное - к необходимости изменения психологии менеджмента компании в отношении персонала, к ротации приоритетов в работе с сотрудниками фирмы.

К основным принципам УЧР (управление человеческими ресурсами) следует отнести следующее:

- эффективная система подбора, найма и расставновки сотрудников;
- система мотивации и оплаты труда справедлива по отношению к сотрудникам, конкурентоспособна по отношению к другим м региона и является мобильной, хорошо управляемой;
- вознаграждение базируется на результатах индивидуального труда и эффективности, как самой организации, так и группы (подразделения, службы и т.п.);
- развитие, обучение, перемещение и повышение работников осуществляются в соответствии с результатами их труда, квалификацией, профессиональными и психофизиологическими способ-

ностями в сочетании с интересами и потребностями организации;

- занятость связана с потребностями бизнеса, индивидуальными уровнем производительности, способностями, квалификацией и фирменным патриотизмом;
- индивидуальные проблемы решаются быстро, справедливо и эффективно;
- информированность трудового коллектива, инвесторов (настоящих и перспективных) организована оперативно, объективно и имеет возможность для диалога;

Основные функции работы служб персонала в отличие от функций отделов кадров характеризуются следующими изменениями:

1. От управления кадрами - к управлению человеческими ресурсами. Связь между планированием производства и планированием персонала должна быть очень тесной. Для реализации этого принципа рекомендуется переходить от вертикального управления кадрами к горизонтальному управлению, децентрализованной функции управления персоналом, вовлекающей линейное управление.

2. От инструментализма кадровой функции - к стратегической роли УЧР. В настоящее время, когда мы вынуждены заниматься инновационными стратегиями, наиболее важными задачами становятся привлечение, мотивация, развитие и поддержка тех, кто может лучше выполнять работу,

3. В выполнение кадровых функций должны быть максимально вовлечены линейные руководители (менеджеры). У каждого линейного руководителя должна быть собственная стратегия управления человеческими ресурсами. В её выработке им должны помогать работники службы управления персоналом, выступающие как советники и консультанты.

4. Профессия работника службы управления персоналом, должность руководителя этой службы становится одной из важнейших в организации, и её не может занимать любой дисциплинированный специалист, как не раз бывало в прошлом. Это должен быть высококвалифицированный специалист-профессионал, имеющий специальную подготовку.

5. Ключевой характеристикой бизнеса сегодня становится способность к изменениям. Основным средством изменения и препятствием к изменениям являются люди. Для этого сотрудники службы управления персоналом должны быть высококвалифицированными специалистами, иметь широкую квалификацию, обладать способностью переобучаться и определенным творческим потенциалом.

6. Служба управления персоналом должна формироваться, как небольшой, но динамичный коллектив первоклассных специалистов - с развитыми коммуникационными и лингвистическими способностями, способных работать в разнохарактерном коллективе.

7. Служба управления персоналом всё в большей степени должна уметь использовать в трудовых отношениях социальное партнерство. Социальное партнерство означает признание взаимозависимости и солидарности всех групп организации и предоставление им права участвовать в политических и экономических процессах фирмы. Партнерство и участие в управлении производством улучшают психологический климат в коллективе.

8. Необходимо существенно изменить принципы и систему мотивации как важнейшего фактора рационального использования и развития человеческих ресурсов. Наиболее важными принципами мотивации сегодня могут быть:

- создание-атмосферы взаимного доверия, убедительность принимаемых решений и обратная связь;
- сохранение занятости;
- равные возможности для занятости, повышение в должности и оплаты труда в зависимости от достигнутых результатов;
- защита здоровья и обеспечение нормальных условий труда;
- тренинг;
- справедливое распределение доходов от повышения производительности между сотрудниками фирмы и топ менеджерами;
- допустимая информационная открытость внутри фирмы;
- учет психофизиологических особенностей личности при назначении, перемещении кадров.

9. Оплата труда должна возрастать в её переменной части: даже краткосрочная эффективность труда должна быть вознаграждена.

От повышения квалификации необходимо переходить к развитию человеческих ресурсов. Цель такого развития состоит в том, чтобы обеспечить фирму хорошо подготовленными и мотивированными работниками в соответствии с её целями, стратегией и бизнесом (настоящим и инновационным).

Список использованных источников:

1. Чернышев В.Н., Двинин А.П. Человек и персонал в управлении. - СПб.: Энергоатом - издат. Санкт-Петербургское отделение, 1997.
2. Вартамян И.П. О работе с персоналом в коммерческом банке // Деньги и кредит, 10/2008 г.
3. Вартамян И.П. Некоторые особенности работы с персоналом в условиях банковского кризиса // Деньги и кредит, 12/2009 г.
4. Крупинина Н.Н., Нарыжная С.В., Лемзякова Т.А. Оценка деятельности - ключевой вопрос кадровой политики банка // Деньги и кредит, 1/2009 г.
5. Петров А.В. Обучению - опережающий характер // Деньги и кредит 6/2005 г.
6. Сагитдинов М.Л.Л. Кадровая политика: время диктует новые подходы // Деньги и кредит, 1/2010 г.

Рецензент: д.э.н., профессор Джумабаев К.Дж.