

Токтомаматова Н.К.

ХАРАКТЕРИСТИКА МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ И КАДРОВАЯ ПЛАНИРОВАНИЯ В УСЛОВИЯХ РЫНКА

N.K. Toktomamatova

CHARACTERISTICS OF THE METHOD PERSONNEL MANAGEMENT AND WORKFORCE PLANNING IN A MARKET

УДК. -338-002/9

В статье рассматриваются методы управления персоналом в условиях рынка.

In the article the management practices in the marketplac.

Методы управления персоналом организации — это способы воздействия на коллективы и отдельных работников с целью осуществления координации их деятельности в процессе производства. Характеристика методов приведена в табл. 1.

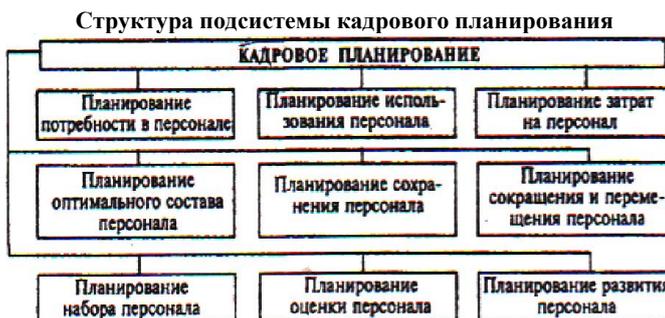
Таблица 1

Методы управления персоналом	
<u>Группа методов</u>	<u>Методы</u>
<u>Административные методы</u>	<u>Формирование организационных структур органов управления; установление госзаказов; утверждение административных норм и нормативов; издание приказов и распоряжений; подбор и расстановка кадров; разработка положений, должностных инструкций, стандартов предприятия, контроль за исполнением</u>
<u>Экономические методы</u>	<u>Технико-экономический анализ; технико-экономическое обоснование и планирование; материальное стимулирование; ценообразование; налоговая система; утверждение экономических норм и нормативов</u>
<u>Социально-психологические методы</u>	<u>Социальный анализ в коллективе; социальное планирование; участие работников в управлении; социальное развитие коллектива; психологическое воздействие на работников .. (формирование групп, создание нормального психологического климата); моральное стимулирование; развитие у работников инициативы и ответственности</u>

Центральной подсистемой управления персоналом является кадровое планирование, взаимодействующее со всеми подсистемами и обеспечивающее:

- организацию необходимым и достаточным кадровым составом;
- подбор работников, соответствующих потребностям бизнеса;
- необходимый уровень квалификации работников и развитие персонала;
- активное участие работников в деятельности организации.

Рис. 1.



Планирование персонала должно быть объединено с основными планами организации и скоординировано с выполнением таких функций, как перемещение кадров, обучение, анализ работы и развитие. Зависимость планирования потребностей в персонале от всех его функций представлена на рис. 2.

Рис. 2.



Одной из основных задач кадрового планирования (табл.4) является определение потребности в персонале (рис. 5).

Под потребностью организации понимается необходимый количественный и качественный (в контексте компетентности, квалификации) состав персонала, определяемый в соответствии с выбранной стратегией развития фирмы. Под *ресурсами* подразумеваются работники фирмы с достигнутыми и ресурсов организации могут оказаться уровнями компетенции, желаниями, мотивациями, перестановки, передвижения, набор, обучение и т. д.

Таблица 4

Направление кадрового планирования	Содержание задач направления
Подбор специалистов	Этап определяет в значительной степени успешность работы персонала и включает: — определение формальных требований (образование, опыт, специальные навыки). Формальные требования характеризуются тем, что они могут быть довольно точно измерены; — определение индивидуально-психологических требований, которые учитывают как специфику деятельности, так и особенности людей, с которыми предстоит взаимодействовать новому сотруднику; — проведение предварительного конкурса рекомендаций и резюме и собеседование; — проведение оценки претендентов на базе психодиагностических методик, профессионального тестирования и методов ситуативной диагностики
Адаптация	Содержит цели и средства, позволяющие работнику в совпадающий с испытательным сроком промежуток времени освоить свои обязанности, стандарты деятельности и поведения и выйти на приемлемый уровень эффективности деятельности в организации. На завершающем этапе адаптационного периода проводятся контрольные процедуры, позволяющие оценить, насколько сотрудник освоил свое рабочее место, и принять решение об окончании испытательного срока
Кадровый мониторинг	Предполагает проведение аттестаций и планирование карьеры. Позволяет руководству организации получить несколько результатов: — позитивный «будоражащий» эффект; — возможность, объективно оценить персонал; — получить информацию о том, какие характеристики сотрудников являются наиболее проблемными; — поставить перед сотрудником цели на профессиональное и личностное развитие до следующей аттестации; — сообщение сотрудникам о возможностях по развитию их карьеры, в том числе за счет придания новых функций и повышения ответственности
Обучение и развитие	Предполагается различие между повышением профессиональной квалификации (обучение) и совершенствованием личностных характеристик (развитие). В данной области кадрового планирования значимость личностных характеристик, благоприятствующих реализации профессиональных задач, существенно выше значимости уровня квалификации, поскольку индивидуально-психологические характеристики могут радикально блокировать эффективность профессиональной деятельности. Обучение и развитие формируется по результатам оценивания на этапе подбора специалистов и их аттестации. Используются три варианта обучения и развития: — постоянно обновляемая система инструктажей, которые реализуются внутренними ресурсами организации; — совокупность краткосрочных обучающих и развивающих программ (лекционных курсов, семинаров, программ психологического тренинга, предполагающих привлечение внешних ресурсов); — фундаментальная подготовка управленцев и специалистов в высших учебных заведениях /

Мотивация и стимулирование	Направление деятельности направлено на то, чтобы работники организации испытывали желание интенсивно и результативно работать именно в этой организации. Выделяются следующие мотивационные подсистемы материального и нематериального стимулирования, связанные с: — результатами деятельности; — стажем деятельности; — стабильностью стилевых характеристик деятельности и соответствием поведения ценностям организации; — статусом
Обеспечение взаимодействия	Деятельность направлена на достижение ясности и отчетливости в стандартах взаимодействия сотрудников в интересах достижения организацией своих целей. В рамках этой деятельности достигаются цели согласованных стилей управления, постановки задач, обязательных стандартов коммуникации и взаимной поддержки
Стабилизация персонала	Предназначение — стабилизировать и сохранить наиболее полезных и лояльных сотрудников, костяк организации, ориентированный на долгосрочную и эффективную работу

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.

Список использованных источников:

1. Круг Г., Венцин М., «Роль менеджмента знаний в достижении устойчивых конкурентных преимуществ», Проблемы теории и практики управления, №4, 1996 г.
2. Лагутин В.И., «Непрерывность образования - залог успешного развития экономики», Управление персоналом, №5, 2000 г.
3. Магура М., «Как повысить отдачу от обучения персонала». Управление персоналом, №11, 2000 г.
4. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. - М.: Дело, 1995.
5. От управления кадрами к управлению человеческими ресурсами. // ж. Рынок капиталов, 2000. №4(18).

Рецензент: д.э.н., профессор Жумабаева Э.Б.