(cc) BY

Спорыхина Светлана Николаевна
канд. социол. наук, доцент
Филиал ФГБОУ ВО «Российский государственный
гуманитарный университет»
г. Домодедово, Московская область

АКТУАЛЬНЫЕ ПОДХОДЫ И СОВРЕМЕННЫЕ ПРАКТИКИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Аннотация*: автором рассмотрены вопросы развития процессов управления персоналом в современной организации.*

Ключевые слова*: управление персоналом, система управления персоналом, подходы к управлению персоналом.*

Конкурентность современных организаций зависит в значительной степени от скорости получения релевантной информации в области актуальных потребностей потребителей, стратегических планов конкурентов, инновационных технологических возможностей по улучшению выпускаемый продукции. Важно не только получать дополнительную информацию в указанных областях, но также качественно анализировать и обрабатывать ее, с целью повышения качества выпускаемой продукции или приобретения новых конкурентных преимуществ. В этой связи необходимо изменять требования к качеству персонала организации, создавать условия для него, способствующих проявлению креативности, творческости мышления, предпринимательской вовлеченности в процессы производства и реализации выпускаемой продукции, развивать компетенции командной работы, проектной деятельности. Подобное рассмотрение персонала характеризуется как ресурсный подход. При использовании ресурсного подход к управлению персоналом привлекаются недорогие, но адекватные кадры, возможности работников используются активно, полностью, при этом личный вклад каждого никак не акцентируется и не признается. При этом активизация личного вклада в эффективность деятельности организации достигается через использование страха, основанного на боязни увольнения, повышение квалификации

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

проводится, но только в минимальном количестве для нужд сегодняшней ситуации, не опираясь на стратегическое планирование. Таким образом, поскольку данный подход характеризуется отсутствием стратегической направленности и рассчитан на использование персонала только здесь и сейчас, он не дает результата в целях развития организации, достижения стратегических целей. Данный подход не эффективен для использования в современных реалиях жизнедеятельности организации. Каждая конкретная организация в работе с персоналом должна опираться на разработанные индивидуальные компетенции, соотнесённые с условиями деятельности данной конкретной организации. Это могут быть компетенции, связанные с созданием бесконфликтной среды, развитие персонала, оперативность в использовании новейших технологий, качество производимой продукции и другие.

Характерным для современного рынка труда является дефицитность трудовых ресурсов, выпускники образовательных учреждений не отвечают по своим характеристикам требованиям, предъявляемым во стороны работодателей, изменение миграционных процессов в обществе, конкуренция между организациями за трудовые ресурсы с высокими показателями профессиональной и практической подготовки. В указанных характеристиках рынка труда, для привлечения высококвалифицированный персонал имеют преимущество организации, имеющие возможность предоставить персоналу возможность самореализации, признает важность индивидуальных способностей и возможностей. В этой связи организации прибегают к использованию подхода к работе с персоналом, основанным на привлечении работников высококвалифицированных кадров, создании условий для повышения квалификации в соответствии с планом стратегического развития организации, поддержке и развитию творческого индивидуального вклада в развитие организации каждого работника, реализации инновационных проектов, создание атмосферы коллективизма. При таком подходе большое внимание уделяется формированию и развитию организационной культуры. Все эти мероприятия требуют больших финансовых ресурсов. В этом случае персонал организации рассматривается не как ресурс, а как капитал, а финансовые

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

расходы на персонал не как затраты, а как инвестиции. Современные организации представляют свой персонал главной ценностью. Для того, чтобы работник в своей деятельности был высоко эффективен необходимо, чтобы у него были условия для развития и самосовершенствования, современные способы, инструменты и технологии для выполнения своих функций и деятельности. Цифровизация многих процессов в современных организациях также способствует становлению новых подходов к управлению персоналом, развитию персонала, поддержке талантов. Цифровизация влияет на коммуникативную среду организации, тем самым направляя усилия работодателей на создание условий безопасной, понятной, доступной цифровой среды, способствующей интеграции сотрудников для решения рабочих задач. Для современного сотрудника характерны такие качества, как стремление к самореализации, стремление участвовать в разнообразных проектах и организации необходимо создавать условия для этого, через использование гибких рабочих графиков и практик, создание самореализующихся проектных команд, гибкой организационной структуры. Поскольку количество квалифицированных кадров на рынке труда недостаточно, то растет уровень конкуренции между организациями за высококвалифицированные кадры. В связи с подобным положением дел организации предлагают работникам новые, альтернативные формы занятости, предполагающие удаленный формат. Для организации такая форма взаимоотношений с работником дает преимущества, заключающиеся в том, что сокращается время на оформление работника в организацию, возможность привлечения работника по узкопрофессиональным вопросам, на короткий срок по трудовому договору. Однако наряду с преимуществом есть риски, такие как возможная утечка информации к конкурентам, сокращение возможности привлечения нештатных сотрудников в связи с изменение законодательства, повышение стоимости работников, привлеченных на нештатной основе, в том числе и в связи с изменением законодательства. Для управления рисками организация должна иметь соответствующие ресурсы, что доступно не всякой организации. Специалисты-практики отмечают, что в современных организациях не занимаются разработкой планов по развитию и

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

профессиональному росту по заранее известной карьерной траектории. Современные организации создают пространство возможных путей развития и карьерного роста, а сотрудник организации самостоятельно выбирает свой путь внутри организации.

Одной из характеристик состояния рынка труда является «старение» населения и выход на рынок совсем молодых работников. При этом старшее поколение (55–65 лет) не стремиться уйти на пенсию, покинуть рынок труда. Высокий уровень конкуренции за высококвалифицированные кадры, поскольку они ограничены, является еще одной современной актуальной проблемой. Все это ставит перед организациями вопросы создания специальных стратегических программ по работе с представителями разных возрастных групп, их специализированному привлечению, подбору, удержанию и развитию. Важной составляющей в работе с персоналом в настоящее время становиться работа организации в области социальной ответственности. Осознание организацией того, что успех программы долгосрочного устойчивого развития соотносится с учетом в ней социальной ответственности, а также экологических, экономических факторов жизнедеятельности организации. Когда организации работают в области социальной ответственности, они под другому строят отношения не только со своими партнёрами, но и со своими сотрудниками, обогащая организационную культуру такими элементами как взаимоответственность, коллективизм, коммуникативная эффективность. Все указанные элементы не могут не влиять положительным образом на отношение сотрудников к выполняемой ими работе. Формирование организационной культуры является важнейшим, рычагом совершенствования процесса управления персоналом в современной организации. В свою очередь процесс формирования организационной культуры является сложным, многоплановым и ответственным. С одной стороны, сильная, хорошо выстроенная организационная культура, способствует эффективности работы персонала организации, но, с другой стороны, она может стать препятствием процессу инновационных преобразований, которые в современных условиях быстрых изменений необходимы каждой организации. Реформирование, организационной культуры всегда

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

направлено на ценности и убеждения, поскольку она является их совокупностью, но не всегда оправдано. Формирование организационной культуры предполагает работу руководителей в области системы ценностей организации, стратегий поведения руководителей, коммуникационных взаимосвязей и взаимодействий, согласованности действий персонала, системы управления персоналом.

Важность экономических методов в управлении персоналом не подвергается сомнению. В настоящее время вознаграждение за высокопроизводительный труд является важнейшим методом достижения эффективности деятельности каждого сотрудника организации. Использование вознаграждения оказывает влияние на возможности организации по привлечению, мотивации и удержанию персонала. Величина вознаграждения при традиционном использовании данного метода зависит от ценности работника, выполняющего функции в соответствии с занимаемой должностью и ценой этого рабочего места, сложившейся в настоящий момент на рынке труда. Данный подход обладает характеристиками четкости, простоты, объективности, низкими издержками, соотнесённости с рынком труда. Здесь важно отметить, что современный подход к использованию экономических методов дополняется гибкостью, индивидуальностью при их использовании, соотнесённости с личным результатом работы каждого сотрудника, персонализации применения. В вознаграждение включается оплата не только за высокие результаты труда, но и плату за знания. Плата за знания зависит от приобретенных сотрудником профессиональных знаний, навыков, умений, компетенций. Данный вид вознаграждения стимулирует сотрудников организации к постоянном профессиональному и личностному развитию. Конечно, выбор стратегий по использованию вознаграждения как метода управления персоналом зависит от внутренних, внешних факторов деятельности организации, от ее организационной культуры и вида деятельности, которой занимается организация. Современными организациями много времени в управлении персоналом уделяет его развитию. Многие организации создают или уже имеют собственные постоянно действующие образовательные курсы, используют долговременные связи с образовательными учреждениями дополнительного профессионального

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

образования. Принято рассматривать процесс развития сотрудников как непрерывный. Необходимость получения дополнительных знаний определяется разницей между тем, что умеют сотрудники на данный момент, какую квалификацию имеют сотрудники и какими компетенциями в действительности они обладают. При обнаружении данного противоречия выявляют то, чему необходимо обучить сотрудников, критерии оценки освоения необходимых компетенций и рассчитываю стоимость обучения. В современной практике принято рассматривать затраты на обучение как вложение в интеллектуальный потенциал организации, который принесет в будущем повышение эффективности деятельности организации.

Использование такого подхода к управлению персоналом как разработка гибкого графика работы сотрудника, стало особенно актуальным после эпидемии ковида. Еще одной важной практикой и подходов управления персоналом является создание удаленных, цифровых рабочих мест. В результате сокращается количество личных встреч и переговоров. Многие необходимые взаимодействия реализуются с использованием разнообразных электронных форм. Важно отметить, что использование современных компьютерных технологий, с актуализированным дизайном именно для конкретной организации, в процессе управления персоналом, позволяющих сохранять необходимую информацию о сотрудниках организации, легко ее структурировать в различных целях и соответственно быстро и качественно анализировать, также влияет на эффективность процесса управления персоналом организации. Специалисты в области управления отмечают, что в настоящее время на эффективность принятия решения в организации значительное влияние оказывает информация о когнитивных данных персонала, таких как особенности поведения и мотивирующие, а также демотивирующие факторы труда, конфликтность или направленность на сотрудничество и другие, что в свою очередь актуализирует необходимость использования средств хранения и актуализации подобной информации и вложение средств в способы ее защиты.

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

Непреложным фактором развития современных организаций становиться роботизация рутинных видов работ, использование искусственного интеллекта, а также развитие направления по исключению дублирования функций в организационных процессах. В этой связи перед организациями становиться вопрос по обучению персонала для получения ими компетенций, позволяющих работать с инновационными технологиями, предполагающими развитие способностей персонала разрабатывать и использовать в своей работе цифровые технологии. Современные работодатели отмечают, что в они видят в качестве молодого сотрудника выпускников с гуманитарным образованием, обладающим высокими коммуникативными способностями и развитыми цифровыми навыками. Управление карьерой работника является функцией управления персоналом организации. В настоящее время для него характерны внедрение более гибкого подхода. В традиционном понимании карьерный рост предполагался в рамках одной функции. В настоящее время предполагается, что организация должна предоставить сотруднику возможность подключения к проектам и инициативам разнообразной направленности, и это позволит сотруднику быстро получать новые компетенции, навыки, знания, развиваться в разных направлениях. Таким образом, современные подходы и практики управления персоналом требуют комплексности, понимания взаимосвязанности организационных процессов, основаны на гибкости и индивидуализации в рассмотрении человека в организации, предполагают формирование уникального опыта, актуальных компетенций и знаний персонала организации.

Список литературы

1. Белоусова М.Е. Проблемы управления персоналом в организации // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2021. – №1–1.

2. Иванова А.А. Современные принципы и подходы к управлению персоналом для обеспечения эффективного использования трудового потенциала организации // Молодой ученый. – 2018. – №40 (226) – С. 132–136.

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

3. Раренко А.А. Современные подходы к управлению персоналом // Социальные и гуманитарные науки. Отечественная и зарубежная литература. Сер. 11, социология: реферативный журнал. 2019.

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)