

Развитие персонала как элемент развития организации

Цыганкова Лилия Алексеевна

*Приамурский государственный университет имени Шолом-Алейхема
студент*

Аннотация

Развитие персонала является важнейшим условием успешного функционирования любой организации. Все чаще руководство организаций проявляет интерес к данному вопросу и готово вкладывать финансовые ресурсы в развитие работников, обеспечивать существующий обмен опытом между ними и получать новые знания, умения и навыки.

Ключевые слова: карьера, адаптация, развитие персонала, персонал, отбор.

Personnel development as an element of organization development

Tsygankova Lilia Alekseevna

*Sholom-Aleichem Priamursky State University
Student*

Abstract

Personnel development is the most important condition for the successful functioning of any organization. Increasingly, the management of organizations is showing interest in this issue and is ready to invest financial resources in the development of employees, to ensure the existing exchange of experience between them and to gain new knowledge, skills and abilities.

Keywords: career, adaptation, staff development, personnel, selection.

Основным фактором, непосредственно влияющим на качественные характеристики персонала, является система развития персонала. Эта система является ключевым компонентом управления персоналом в целом и способствует укреплению конкурентных преимуществ компании на рынке.

Развитие персонала является важнейшим условием успешного функционирования любой организации.

Под развитием персонала понимают совокупность мероприятий, направленных на совершенствование интеллектуального потенциала сотрудников.

Целью развития персонала является формирование и поддержание кадрового потенциала, повышение профессионального мастерства работников, развитие современного экономического мышления, умения работать в команде и, на этой основе, обеспечение высокой производительности труда, а также эффективного функционирования предприятия в целом.

Развитие персонала включает в себя комплекс мероприятий, охватывающих следующие вопросы: профессиональная адаптация; оценка кандидатов на вакантную должность; текущая периодическая оценка и аттестация персонала; планирование деловой карьеры и повышение квалификации; работа с кадровым резервом; организация изобретательской и инновационной деятельности в компании. [2]

Каждое из указанных направлений заслуживает подробного рассмотрения и изучения.

1. Профессиональная адаптация.

Трудовая адаптация персонала – взаимное приспособление работника и организации, основывающиеся на постепенном включении работника в процессе производства в новых для него профессиональных, психофизических, социально-психологических, организационно-административных, экономических, санитарно-гигиенических и бытовых условиях труда и отдыха.

В организации используются два направления трудовой адаптации: первичную и вторичную.

Первичная адаптация – приспособление работников, не имеющих опыта профессиональной деятельности.

Вторичная адаптация – приспособление работников, имеющих опыт профессиональной деятельности [4].

Профессиональная адаптация в организации используется как процесс приобщения человека к труду в рамках определенной профессии.

Она предусматривает также приспособление новичка к социальным нормам поведения, действия в коллективе, которые в наибольшей мере обеспечивают эффективный труд, удовлетворение материально-бытовых и духовных потребностей обеих сторон.

2. Оценка кандидатов на вакантную должность

Отбор на выдвижение и замещение вакантных должностей высшего звена должен осуществляться на конкурсной основе. Это прерогатива специальной комиссии, состоящей из руководителей высшего звена. К работе комиссии привлекаются специалисты соответствующих подразделений управления персоналом, а при необходимости - независимые эксперты.

При оценке и отборе кандидатов для выдвижения на вакантную должность руководителя используются специальные методики, которые учитывают систему деловых и личностных характеристик, охватывающих различные группы качеств.

3. Аттестация персонала организации основного звена управления предусматривает процедуру определения квалификации, уровня знаний практических навыков, деловых и личностных качеств работников, качества труда и его результатов и установления их соответствия занимаемой должности.

Целью проведения аттестации является эффективное использование кадров в организации.

Аттестация в организации направлена на повышение качества персонала, определение нормы труда и его использования по специальности, совершенствование стиля и методов управления персоналом. Она направлена на поиск резервов роста и повышения производительности труда в организации, более оптимальное использование экономических стимулов и социальных гарантий, а также создание условий для более динамичного и всестороннего развития личности.

Аттестация проводится на основе комплексной оценки персонала, определяемой результатами его деятельности и соответствием деловых и личностных качеств должностным требованиям.

Различают четыре вида аттестации в организации: очередная аттестация; аттестация по истечении испытательного срока; аттестация при продвижении по службе; аттестация при переводе в другое структурное подразделение[3].

Очередная аттестация обязательна для всех и проводится не реже одного раза в два года для высшего руководства и не реже одного раза в три года для специалистов и других сотрудников.

Аттестация по истечению испытательного срока проводится с целью выработки обоснованных рекомендаций по использованию аттестованного работника на основе результатов его трудовой адаптации к новой работе.

4. В условиях конкуренции наличие квалифицированных кадров, способных эффективно трудиться, заинтересованных в результатах своего труда, является одним из важнейших условий высокой конкурентоспособности предприятия.

Формирование кадрового резерва – один из элементов механизма управления персоналом. От его успешного функционирования зависит надежность всей системы управления, он позволяет свести до минимума элементы случайности и субъективности при подборе и расстановке кадров. Зачисление в резерв и дальнейшая работа с этими сотрудниками являются эффективным стимулом к профессиональному совершенствованию для других специалистов.

Создание кадрового резерва необходимо для лучшего обеспечения организации обученными сотрудниками, готовыми при необходимости выполнять не только свою работу, но и другие в смежных областях. Наличие подготовленных специалистов в штате резерва позволяет организации значительно снизить затраты на подбор и адаптацию новых сотрудников, а также выстроить систему инвестирования и развития персонала, что в свою очередь значительно повышает нематериальную мотивацию сотрудников и способствует продвижению их организации. Кроме того, наличие подготовленного кадрового резерва может значительно снизить риски организации в случае болезни ключевых работников или других непредвиденных обстоятельств.

Всю систему работы кадрового резерва можно разделить на четыре этапа.

При внедрении системы работы с кадровым резервом в каждой специальной организации в нее были внесены соответствующие дополнения и изменения; некоторые ее разделы были расширены, а некоторые, наоборот, сокращены до необходимого минимума.

Одной из основных задач первого этапа формирования кадрового резерва является построение эффективной системы работы с «резервистами». Для ее решения необходимо определить необходимость заполнения вакантных стран на планируемый период времени и разработать принципы отбора «резервистов». Здесь следует отметить, что период планирования может иметь различное продление: колеблется от 1 до 5 лет; в большинстве компаний используется 3-летнее планирование.

На дневном этапе основной задачей компании является разработка системы конкурсного отбора для заполнения и проведения конкурса в зависимости от потребности компании, как среди конкретных зарубежных, так и среди рабочих.

На третьем, самом сложном этапе ставится задача выработать у «резервистов» профессиональные навыки и знания, необходимые им для успешной работы на зарезервированной должности и оценки эффективности работы с кадровым резервом. Для ее решения в идеале реализуется корпоративная образовательная программа, частью которой является подготовка специалистов кадрового резерва. Такая программа, в зависимости от потребностей компании, может включать в себя обучение и семинары, конференции и интернет, а также второе высшее образование.

Задача четвертого этапа является так называемая «обкатка резервистов» или построение системы приобретения «резервистами» практического опыта работы по резервируемой должности. К ним относятся замена «резервируемого» сотрудника в его отсутствие на работе по разным причинам, приобретение «резервистом» опыта общения с подчиненными «резервируемого». В идеальном после завершения цикла практических занятий, продолжительность которых определяется для любой должности индивидуально, «резервист» должен уметь справляться с задачами «резервируемого» в течение продолжительного времени и выполнять весь комплекс работ по данной должности.

5. Важное значение в процессе развития персонала имеет планирование карьеры каждого конкретного работника.

В современной научной литературе существует множество определений понятия «карьера», каждое из которых отражает определенную сторону этого явления. Такое разнообразие определений характеризует карьеру как сложное, многомерное явление.

Карьера структурирует трудовой и жизненный опыт работника, благодаря чему трудовая биография приобретает вид развития, упорядоченного ступенями карьеры. Успешная карьера обеспечивает человеку материальное благополучие, удовлетворение его потребностей в самореализации, уважении и самоуважении, в успехе и власти; показывает конкурентоспособность человека на рынке труда.

Слово «карьера» произошло от итальянского «camera», что в переводе на русский язык означает: «бег, жизненный путь, поприще». Даже в самой этимологии есть двойственность в современном понимании карьеры, динамических и статических характеристик этого явления.

Карьера понимается, во-первых, как процесс движения; во-вторых, - как результат этого движения. Так, Е. Каштанова определяет карьеру как «путь к успехам, видному положению в обществе, на служебном поприще, а также само достижение такого положения». В других определениях карьера описывается как «форма профессионального продвижения с включением всех промежуточных должностей», как «достигнутый человеком результат деятельности и соответствующий этому социальный и должностной статус», как «фактическая последовательность занимаемых ступеней (должностей, рабочих мест, положений в коллективе) конкретным работником».

В этих определениях речь идет о карьерном пути, имидже карьерного пути, карьерной программе, которая играет важную роль в достижении карьерных целей, являясь движущей силой, важным элементом постановки цели карьерного субъекта и планирования карьеры его работников.

Процессная сущность карьеры выражается в определениях такими понятиями, как «продвижение», «достижение», «рост».

Развитие включает в себя, прежде всего, изменения профессионально-квалификационных характеристик субъекта профессиональной деятельности, «изменений навыков, умений, квалификационных возможностей», продвижение в деятельности, развитии способа деятельности.

Кроме того, в процессе карьерного роста изменяется масштаб воздействия человека на социальную среду, происходит «достижение известности, славы», что получает большую власть, более высокий статус, престиж, власть, смысл, меняется социальный статус, положение субъекта карьеры в коллективе.

В процессе развития карьеры происходит также повышение уровня благополучия субъекта карьеры. Карьера выступает динамикой социально-экономической ситуации.

Развитие карьеры также связано с изменениями в восприятии карьеры со стороны ее субъекта: самооценка опосредует результаты и общий характер хода своей карьеры, личные чувства, которые были рождены для этого. В этом смысле карьера трактуется как «субъективно осознанные собственные суждения работника о своем трудовом будущем, ожидаемые пути самовыражения и удовлетворения трудом».

Таким образом, содержанием карьерного роста является профессиональный рост, статусно-ролевое, личностное развитие карьеры субъекта.

В мире существуют две общие модели построения карьеры: характеристики американской и японской моделей управления персоналом показывают различные схемы построения карьеры. Планирование карьеры в японских фирмах, ориентированных на занятость на протяжении всей жизни сотрудников, предполагает, что все перемещения сотрудников (области

изменения деятельности, горизонтальные и вертикальные перемещения) происходят в пределах одной и той же фирмы.

Американские фирмы рассматривают переход сотрудника в другую компанию как естественный вариант развития его карьеры. Такой подход называется диверсифицированным. С одной стороны, американские фирмы гордятся тем, что уволившиеся из них сотрудники преуспели в других местах. С другой стороны, долгосрочная работа в известной организации - лучшая рекомендация и гарантия получения новой работы.

Существует большое количество мотивов, которые ведут к карьерному росту. Среди них: независимость; самостоятельность; стремление к более высокому уровню компетентности, безопасности и стабильности; расширение своих возможностей; предпринимательское творчество; потребность в первенстве; образ жизни; материальное благополучие; обеспечение более здоровых условий жизни.

Целями управления профессиональной карьерой со стороны организации должны являться:

- эффективное использование профессиональных способностей персонала в интересах бизнеса, достижение целей и решение задач предприятия;

- своевременное обеспечение организации необходимым количеством персонала с соответствующим профессиональным опытом;

- создание эффективных стимулов для трудовой мотивации и профессионального развития персонала;

- обеспечение относительно стабильного состава персонала.

Процесс планирования деловой карьеры сотрудника начинается с момента приема на работу. Новый сотрудник должен определить перспективы своего развития в организации, возможности карьерного роста.

Организация работы по планированию и реализации карьеры работников должна включать:

- ознакомление работников с имеющимися в фирме возможностями продвижения в виде программ обучения и консультаций по индивидуальным планам повышения квалификации;

- регулярное информирование и консультирование по открывающимся в фирме возможностям обучения и вакантным местам;

- разработку программ поддержки и психологического консультирования, противодействующих кризисам карьеры; - перемещение работников по трем направлениям:

- продвижение вверх по ступеням квалификационного или служебного роста.

Реализация плана карьеры персонала проходит через ряд последовательных должностей, осуществляя тем самым развитие карьеры.

Таким образом, планирование карьеры - одно из направлений кадровой работы в организации, ориентированное на определение стратегии и этапов развития и продвижения специалистов. Это процесс сопоставления потенциальных возможностей, способностей и целей человека, с

требованиями организации, стратегией и планами ее развития, выражающийся в составлении программы профессионального и должностного роста.

Таким образом, организация может осуществлять влияние на каждого конкретного работника, влияя на удовлетворенность или неудовлетворенность карьерой каждого из них. Степень удовлетворенности карьерой определяется множеством факторов, зависит, от возраста и рода занятий. Ее можно выявить проведением анкетирования. Высокая степень неудовлетворенности приводит либо к кризису, либо к смене места работы, профессии. Карьера зависит и от жизненной ситуации, т.е. от ситуационных компонентов. Степень же удовлетворенности карьерой, работой, профессией, а вместе с тем и жизнью определяет последующий выбор. Удовлетворенность карьерой во многом определяет сам выбор карьеры на протяжении всей трудовой жизни индивида.

Библиографический список

1. Аширов Д.А. Управление персоналом: учеб. пособие. М.: ТК Велби, Изд-во проспект, 2007. 432 с.
2. Егоршин А.П. Управление персоналом: Учебник для вузов. Н.Новгород: НИМБ, 2001. 720 с.
3. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: Учебник. М.: ИНФРА-М, 2007. 447 с.
4. Пугачев В. П. Руководство персоналом: Учеб. для вузов. М.: Аспект Пресс, 2006. 416 с.
5. Управление персоналом / Под ред. Л.В. Вагина. М.: Издательство РАГС, 2008. 484 с.
6. Францева М.Б. Профессиональное развитие и обучение персонала // Отдел кадров коммерческой организации. 2010. №12. С. 12-18.