Бабинцева Е.И., Серкина Я.И.

Белгородский государственный национальный исследовательский университет

Белгород, Россия

doi 10.18411/gdsn-28-02-2017-03

idsp 000001:gdsn-28-02-2017-03

Актуальные вопросы повышения эффективности управления персоналом

В современных условиях глобальных рисков и экономических проблем, для достижения процветания любой фирмы, главной задачей менеджеров должно стать эффективное управление персоналом.

Наиболее распространенная версия управления персоналом предполагает, что управление – это контроль, в основном за поведением работника. То есть это технологии управления с использованием формальной власти. Точкой влияния является воля сотрудника с целью заставить выполнять указания вышестоящего сотрудника. Но мы вошли в эпоху, когда один кризис сменяет другой, покупательский спрос падает, а сами покупки совершаются более осознанно. В таких условиях, если ничего не менять, то возможно быстрое банкротство компании, потому что жесткие методы руководства не всегда будут эффективны. И необходимо менять концепцию управления.

Как известно, существует три уровня управления персоналом: стратегический, тактический и ситуационный. Ситуационное управление — это управление волей человека, непосредственно его поведением. Тактический уровень управления подразумевает управление мнением сотрудника по конкретному вопросу. Стратегическое управление — это управление убеждениями, образами и видением персонала.

Управлять мнениями и убеждениями персонала — это подлинное искусство, настоящее мастерство и профессионализм, здесь не работают механизмы использования формальной власти, если этого не понимать, мы получим конформизм и лицемерие, проще говоря, ничего не изменится.

Как же научиться управлять, не пользуясь властью? Для этого, в первую очередь необходимо изучить основы психологии, нужно начать профессионально изучать ораторское искусство, системное и творческое мышление, повышать лидерский потенциал свой лично и своих сотрудников.

Подбирать себе персонал в команду нужно на основе убеждений, личной философии, а не компетенций, которые довольно просто сформировать. Убеждения — это точка зрения, отправная точка с которой человек оценивает ситуацию, обстоятельства, собственные решения и действия, решения и

действия других людей. Именно убеждения формируют личную философию и отношение к работе. Чтобы сформировать правильные убеждения и мнения работника, необходимо разобратся, какими убеждениями и мнениями он пользуется на данный момент, как они у него сформировались, под влиянием чего. Для этого руководителю нужно научиться задавать вопросы своим подчиненным (формулировка и последовательность) и не просто слушать, а анализировать полученную информацию, пытаться понять, как и почему у человека сформировалось именно такое мнение и убеждение. Чтобы научиться понимать других, нужно мысленно поставить себя на их место, то есть на время забыть о своем статусе. Если у руководителя появилось желание понять своего сотрудника, - это уже залог успеха.

Одним из главных инструментов влияния является личный пример руководителя. Люди смотрят на своего лидера, копируют его манеру поведения, мировоззрение, и это автоматически меняет их личную философию. Также убеждения людей формирует структура, система и правильная политика организации, направленная и на высокий результат и на «человеческое» отношение к людям, своим сотрудникам.

Для повышения эффективности управления персоналом также необходимо внимательно изучить наиболее часто допускаемые ошибки в управлении сотрудниками, чтобы в дальнейшем их избегать. Проведя исследования на нескольких предприятиях Белгородской области, мы выявили наиболее распространенные проблемы, решение которых, по нашему мнению, смогло бы значительно повысить эффективность управления.

Эти проблемы возникают из-за достаточно часто встречающихся ошибок в управлении.

1. Неправильная постановка задач — одна из самых существенных ошибок при управлении персоналом, так как она может привести к непредсказуемым последствиям — от неверно выполненных поручений до абсолютного невыполнения поставленных задач.

Решение этой проблемы — четкая формулировка задачи и контроль промежуточных этапов ее выполнения. Положительный результат дает применение системы постановки целей — конкретная задача, конкретная дата выполнения, измеримый результат.

2. Негативное настроение руководителя достаточно заметно отражается на его методах управления персоналом. Отрицательный настрой руководителя приводит к снижению общих показателей результатов работы компании. Практика показала, что иногда, во время отпуска руководителя, который держит своих подчиненных в чрезмерной строгости, все параметры деятельности оставались в норме, а по некоторым показателям даже было выявлено их перевыполнение.

Здесь важно разобратся, по какой причине у руководителя возникает негативный настрой к подчиненным. Если этому способствуют личные проблемы, например, в семье или эмоциональная напряженность, то

возможно, взять отпуск или обратиться к психологу. Однако руководитель должен помнить о том, что надо уметь себя контролировать, чтобы избежать такой ошибки в управлении компанией. Иначе с таким руководителем (особенно если это руководители среднего звена), который не приносит пользы компании, быстро расстанутся.

3. Потеря контроля над деятельностью сотрудников. Конечно, невозможно осуществлять управление персоналом исключительно методами мягкого управления, необходима «золотая середина».

Чтобы избежать этой ошибки при управлении персоналом, руководителю следует проводить выборочные проверки — периодически просматривать счета-фактуры и акты сверок у бухгалтеров, интересоваться количеством сделок с клиентами у сотрудников отдела продаж и т. д. При наличии ошибок принять соответствующие меры, а при их отсутствии — поощрить за добросовестную работу.

4. Постоянное изменение стратегии развития компании. Ошибкой управления персоналом является бессистемное изменение стандартов и планов, решение о которых руководитель принимает единолично.

Решением этой проблемы может стать поквартальное изменение стратегии компании и предварительное уведомление об этом сотрудников.

5. Длительный отбор новых кадров. Для эффективного управления персоналом в дальнейшем, крупные корпорации уже на начальном этапе проводят многоуровневое тестирование кандидатов. В компаниях же среднего уровня это может привести к тому, что соискатель устроится на работу к конкурентам. Так как нередко случаи, когда кандидата на простую должность перегружают ненужными тестированиями, заполнением всевозможных, на несколько десятков листов анкет, проверкой стресс-методами и прочей деятельностью. Здесь главное понимать - насколько адекватны методы отбора персонала для каждой отдельно взятой должности.

Чтобы избежать в дальнейшем ошибок при управлении персоналом, как вариант, можно пригласить подходящего кандидата на недельную стажировку, после которой принимается окончательное решение о продолжении сотрудничества с ним.

6. Недостаточное признание заслуг сотрудников — грубейший промах в управлении персоналом. Даже если работник просто добросовестно выполнил свои должностные обязанности, отметьте это благодарностью в присутствии его коллег — это непременно повысит его мотивацию.

Нарушение субординации обязательно приводит к промахам и ошибкам управления персоналом. Не приветствуется участие директора в неформальных встречах после работы — это может повлиять на ваш авторитет в лице подчиненных, а руководитель все-таки должен обладать рычагами воздействия на персонал.

Изучив и исправив все ошибки управления персоналом, руководитель сможете повысить лояльность подчиненных к компании, что в свою очередь приведет к увеличению прибыли и поспособствует развитию предприятия.

References

1. Завьялова Е.К. Особенности управления человеческими ресурсами инновационно-активных компаний // Вестник СПбУ. Сер.8. Менеджмент. - 2012. – Вып.2. – С.78-106.
2. Минина В. Ключевые сотрудники организации: подходы к идентификации и проблемы управления // Кадровик. – 2011. - №1. – С.86-98.
3. Учитель Ю.Г. Разработка управленческих решений: Учебник - Издательство: Юнити-Дана, 2011 г. - 383 с.