

Полянская Екатерина Анатольевна

СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ В ОБУЧЕНИИ. РОЛЬ И МЕСТО ПСИХОЛОГИЧЕСКИХ ФАКТОРОВ

Адрес статьи: www.gramota.net/materials/1/2010/6/39.html

Статья опубликована в авторской редакции и отражает точку зрения автора(ов) по рассматриваемому вопросу.

Источник

Альманах современной науки и образования

Тамбов: Грамота, 2010. № 6 (37). С. 113-115. ISSN 1993-5552.

Адрес журнала: www.gramota.net/editions/1.html

Содержание данного номера журнала: www.gramota.net/materials/1/2010/6/

© Издательство "Грамота"

Информация о возможности публикации статей в журнале размещена на Интернет сайте издательства: www.gramota.net

Вопросы, связанные с публикациями научных материалов, редакция просит направлять на адрес: almanac@gramota.net

УДК 159.99

*Екатерина Анатольевна Полянская
Южно-Российский федеральный университет*

СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ В ОБУЧЕНИИ. РОЛЬ И МЕСТО ПСИХОЛОГИЧЕСКИХ ФАКТОРОВ[©]

Данная статья является результатом обобщения личного опыта работы автора в сфере управления персоналом. Сначала в качестве менеджера, участвующего в реорганизации системы управления персоналом растущего и развивающегося торгового предприятия и создававшего службу персонала в этой организации. Затем — в качестве консультанта по вопросам кадрового менеджмента и преподавателя спец. факультета «Психология управления персоналом» в системе дополнительного образования ЮФУ. Убедившись на практике, что системный подход открывает большие возможности при создании системы управления персоналом на предприятии либо её реорганизации, мы попытались с его помощью создать модель профессиональной деятельности, применимую в обучении и при передаче профессионального опыта. А также определить место в этой системе психологических факторов и методов.

1. Системный подход к организации и управлению персоналом

Системный взгляд - один из наиболее распространенных взглядов на организацию. Системное мышление не только способствовало развитию новых представлений об организации, но и обеспечило разработку полезных математических средств и приемов, значительно облегчающих принятие управленческих решений, использование более совершенных систем планирования и контроля. Применение системного подхода позволяет наилучшим образом организовать процесс принятия решений на всех уровнях в системе управления организацией [2].

Организация рассматривается как организационно-экономическая система, имеющая входы и выходы, и определенное количество внешних связей. «Сложность» здесь означает не огромное количество составляющих систему компонентов, а сложную организацию изучаемого объекта, многообразие взаимодействий между его компонентами [1]. Сегодня организация может быть определена как социальная общность, которая объединяет некоторое множество индивидов для достижения общей цели, которые (индивиды) действуют на основе определенных процедур и правил. Организационная система - это совокупность внутренне взаимосвязанных частей организации, формирующая некую целостность [Там же].

Основными элементами организационной системы (а значит и объектами организационного управления) выступают: производство, маркетинг и сбыт; финансы; информация. Персонал, человеческие ресурсы, обладают системообразующим качеством, от них зависит эффективность использования всех остальных ресурсов. Именно поэтому управление персоналом (кадрами, человеческими ресурсами) выделяют как отдельный специфический вид управленческой деятельности. Объектом её является отдельный работник либо трудовой коллектив, а субъектом - группа специалистов, выполняющих соответствующие функции в качестве работников кадровой службы, а также руководители всех уровней, выполняющие функции управления по отношению к своим подчиненным.

При этом разные авторы в качестве структурных составляющих системы управления персоналом называют различный набор звеньев (подсистем) [1; 4; 5; 6; 9]. Ниже рассматривается тот набор подсистем, который автор, исходя из собственного опыта, считает наиболее оптимальным (по крайней мере, для средних и крупных торговых предприятий), а также роль и место психологических факторов и методов в системе управления кадровым потенциалом.

2. Формирование кадрового состава

Поскольку основной задачей функционирования системы управления персоналом является обеспечение предприятия специалистами необходимой квалификации, логично в первую очередь назвать подсистему формирования кадрового состава, куда входит обеспечение таких процессов как планирование этого состава количественное и качественное, а также подбор сотрудников (рекрутинг). Если первый процесс обеспечивается экономическими методами и факторами, то рекрутинг, куда входит формирование заявки на персонал, т. е. представления о том, какой специалист и человек необходим предприятию, профессиональная и личностная оценка кандидатов на должность, предполагает использование психологических методов и учёт психологических факторов. Таких как особенности корпоративной культуры [6; 8], предполагающие определённые личностные особенности кандидата или требования рабочего места, предполагающие определённые индивидуальные особенности. Например, тест Э. Ландольта оказался весьма продуктивен при прогнозе профессиональной успешности операционистов торгового зала, что позволило в дальнейшем использовать его при подборе персонала на данную должность в комплексе с прочими опросными и проективными методиками (Кеттел, Hand-test).

3. Адаптация сотрудников предприятия

Следующим функциональным элементом системы управления персоналом следует назвать подсистему адаптации сотрудников, которая обеспечивается процессами и процедурами вхождения в должность, знакомства с организацией-работодателем, освоения рабочего места и трудовой деятельности на новом месте. Известно, что адаптация делится на профессиональную (вхождение в должность, обучение новым обязанностям) и личностную (вхождение в новую систему отношений с сотрудниками). Из опыта хочется добавить ещё организационную адаптацию — адаптацию к организации, её порядкам, способу и стилю работы (корпоративное кредо) [6, с. 47-48]. В данной подсистеме роль психологических факторов также очевидна, поскольку даже профессиональная адаптация зависит не только от уровня квалификации или мастерства, но и от психофизиологических особенностей, определяющих поведенческую скорость и гибкость (подвижности, лабильности нервной системы, например). А уж личностная адаптация зависит от них целиком. И здесь открывается большое поле для использования различных психологических методов в комплексе с управленческими.

4. Обучение и развитие персонала

Система управления персоналом предприятия должна быть гибкой, т. е. легко подстраиваться к потребностям организации и влиянию внешней среды. Для того чтобы организация всегда была обеспечена специалистами необходимой квалификации, ей необходима в той или иной степени развитая подсистема обучения и развития персонала, включающая процессы организации обучения, формирование кадрового резерва предприятия и работу с ним. В современных рыночных условиях бюджетирование и оптимизация затрат являются неотъемлемой частью деятельности любого руководителя. В процессе обучения персонала это означает минимизацию отрыва от производства при максимальной его эффективности. Разумеется, здесь нельзя не упомянуть о психологических факторах обучаемости и мотивации персонала к обучению и развитию без знания и учёта которых невозможно построить эффективную систему обучения и развития. А также о различных интерактивных методах (тренинги, деловые и ролевые игры и пр.) и методиках эффективной коммуникации, лежащих в основе всевозможных актуальных ныне бизнес-тренингов (тренинги командной сплочённости, переговоров, продаж и др.). Именно эти методы позволяют решать задачи обучения и развития персонала в кратчайшие сроки при минимальных затратах.

5. Оценка персонала

Оценка персонала — ещё одна подсистема, необходимая для нормального функционирования системы управления предприятием. Чаще всего она проводится в ситуациях аттестации, либо аудита персонала. Понятно, что сотрудник оценивается как минимум в двух аспектах — как профессионал и как человек, хотя качества эти не всегда чётко разделяемы. Цели её проведения могут быть разными: оценка кандидатов на вакантную должность, либо соответствия сотрудника занимаемой должности, или результатов его деятельности. Здесь, безусловно, психологические методики могут быть использованы только в первом случае, о чём уже говорилось выше. Случаются такие ситуации на предприятии, когда необходимо определить степень лояльности сотрудников. В последние годы для этого достаточно успешно используется полиграф, а также методика семантического дифференциала [2; 8].

6. Фактор мотивации в подсистеме стимулирования

Фактор мотивации имеет место всегда, когда речь идёт о работе с людьми. В системе управления персоналом ему отводится важная роль. Не зря ведь это слово перекочевало из психологии в экономику. Правда экономисты и менеджеры чаще называют мотивацией систему стимулирования, которая эту мотивацию формирует. Как бы то ни было, речь идёт об одной из основных подсистем системы управления персоналом. Её основная функция — согласование целей деятельности сотрудников с целями и миссией предприятия. Трудовая мотивация бывает различной и по-разному формируется. Но это — тема для отдельной статьи. Пока лишь стоит отметить, что системы материального стимулирования создаются экономическими методами. Но не учитывать при этом психологические факторы просто невозможно. Достаточно вспомнить типологическую концепцию мотивации В. И. Герчикова [3]. Если разных людей необходимо стимулировать по-разному, то необходимо также и исследовать их мотивацию. Как для исследования, так и для формирования мотивации сотрудников психологические методы незаменимы. Об этом говорил на семинаре «Мотивация и стимулирование персонала» осенью 2003 года начальник Бюро труда и зарплаты Управления труда и социальных программ ОАО «ГМК «Норильский никель» к.э.н. Ю. Г. Жучков (ныне директор по персоналу ОАО «СОГАЗ»). В собственной практике HR-менеджера для исследования мотивации отдельных сотрудников и соискателей на должности приходилось использовать методики, выявляющие уровень различной мотивации (достижения, избегания) и анкетирование для определения рейтинга стимулов (мотиваторов) в группе. Результаты этих исследований использовались при принятии управленческих кадровых решений, а также при разработке системы материального стимулирования отдельных групп сотрудников.

7. Системный подход в обучении менеджеров по персоналу

Описанный выше системный подход к управлению персоналом позволила создать удобную модель, задающую структуру и параметры деятельности менеджера по персоналу, что немаловажно при обучении этих специалистов. Именно такой подход лёг в основу программы профессионального обучения специалистов в сфере управления человеческими ресурсами, подготовка которых ведётся Институтом психологии управления и бизнеса при психологическом факультете ЮФУ с 2004 года. Слушатели спец. факультета осваивают профессию менеджера (директора) по персоналу системно, изучая сперва общую структуру и функции, а затем отдельные подсистемы и процессы, происходящие в них.

Соответственно они обучаются построению системы управления персоналом предприятия «с нуля» и «сверху вниз»: от определения кадровой политики до выстраивания отдельных процедур и подбора методов и методик работы. Это упорядочивает поэтапное освоение ими необходимых навыков и процессов, включённых в деятельность менеджера по персоналу, помогает увидеть взаимосвязь юридического, экономического и психологического аспектов в единой системе профессиональных знаний.

Выводы

Исходя из вышеизложенного, можно сказать, что системный подход к управлению персоналом продуктивен как при построении или реорганизации системы управления кадровым ресурсом организации, так и при обучении специалистов в этой области. Представление об управлении персоналом как системе, позволяет формировать у слушателей управленческое мышление и представление о роли и месте HR-менеджмента в управлении предприятием. Он также помогает увидеть роль психологических факторов в процессах управления персоналом и определить зону применения психологических методов наряду с другими методами и факторами, включёнными в данные процессы.

Список литературы

1. **Ансофф И.** Новая корпоративная стратегия. СПб.: Питер Ком, 1999. 254 с.
2. **Варламов В. А., Варламов Г. В., Власова Н. М., Зубрилова И. С., Котомин М. Б.** Углубленные кадровые проверки. М., 2003. 389 с.
3. **Герчиков В. И.** Мотивация, стимулирование и оплата труда персонала: учебное пособие. М.: Моск. гос. ун-т; Высш. шк. экономики, 2003. 110 с.
4. **Маслов В. Е.** Управление персоналом организации. М., 2004. 364 с.
5. **Мастенбрук У.** Управление конфликтными ситуациями и развитие организации. М.: ИНФРА-М, 1996. 256 с.
6. **Моргунов Е. В.** Управление персоналом. 2004. 380 с.
7. **Морозов А. В.** Управленческая психология: учебное пособие. М.: Академический Проект, 2005. 287 с.
8. **Самоукина Н. В.** Управление персоналом. Российский опыт. СПб.: Питер, 2003. 236 с.
9. **Степнова Л. А.** Изучение экономического сознания методом семантического дифференциала // Социологические исследования. 1992. № 8. С. 65-71.
10. **Технологии управления персоналом в России // Опыт профессионалов.** М.: HRC/Кадровый клуб; Книжный мир, 2001. 240 с.
11. **Управление организацией** / под. ред. А. Г. Поршнева. М.: ИНФРА-М, 1998. 445 с.
12. **Управление персоналом** / под. ред. Т. Ю. Базарова и др. СПб.: Питер, 2000. 346 с.
13. **Шатохин Р. А.** Всякое начинание неразрывно связано с управлением персоналом // Справочник по управлению персоналом: журнал российской HR-практики. 2003. № 12. С. 20-23.
14. **Шикун А. Ф.** Управленческая психология: учебное пособие. М.: Аспект Пресс, 2005. 331 с.

УДК 378

Кирилл Владимирович Попов
Волгоградский государственный педагогический университет

ПРИНЦИПЫ ТьюТОРСКОГО СОПРОВОЖДЕНИЯ ПРОЦЕССА АДАПТАЦИИ СТУДЕНТОВ НА НАЧАЛЬНОМ ЭТАПЕ ОБУЧЕНИЯ В ВУЗЕ[©]

Начало обучения студента в вузе знаменует собой не только переход познавательных процессов на новый уровень, но и возникновение новых условий для личностного развития человека. С поступлением в вуз вчерашнему школьнику приходится принимать на себя новую роль студента, испытывать новые более тяжелые нагрузки, адаптироваться к новым условиям жизнедеятельности, переходить в новый незнакомый коллектив, соответствовать определенным правилам высшего учебного заведения. Перемены в жизнедеятельности обуславливают существенные трудности у обучающихся, связанные с возможными ошибочными представлениями о соответствии правилам образовательного учреждения, студенческой жизни. Данные трудности относятся к процессу адаптации обучающихся к новым условиям. В вуз приходят студенты с разными способностями, разной степенью сформированности личностных качеств. Исходя из этого, можно предположить, что временные рамки процесса адаптации будут различны. На современном этапе высшего профессионального образования уделяется мало внимания процессу адаптации студентов на начальном этапе обучения, так как многие преподаватели не могут оказать педагогическую помощь студентам во время процесса адаптации в силу своей академической занятости и неготовности работать в новых условиях высшей школы.

С позиций гуманитарно-целостного подхода механизм саморазвития человека видится в преодолении им кризисов и затруднений (Н. М. Борытко). Возникает необходимость в оказании педагогической помощи студентам в преодолении возникших кризисных ситуаций. Особую роль в этом принадлежит деятельности педагога-наставника – тьютора.