

УДК 334.02

СТРАТЕГИЯ ПАРТИСИПАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ДЛЯ

ЭФФЕКТИВНОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА

Маркова О.В.

к.э.н., доцент,

Российский новый университет,

Москва, Россия

Аннотация

Статья посвящена стратегическому развитию кадрового потенциала современной организации на основе использования концепции вовлечения персонала. Цель данного научного исследования определить основные условия реализации партисипативной стратегии и ожидаемые результаты. Для этого выполнены задачи по определению сущности кадрового потенциала в современных условиях экономики знаний; выявлению основных факторов его развития и оценке ключевых компетенций руководства для эффективного использования кадрового потенциала. Результаты данного исследования могут быть использованы в современном управлении при формировании кадровой стратегии на знаниеёмких предприятиях.

Ключевые слова: кадровый потенциал, концепция вовлечения работников, стратегия партисипативного управления, экономика знаний, обучающаяся организация.

***PARTICIPATIVE MANAGEMENT STRATEGY FOR THE EFFECTIVE USE
OF PERSONNEL POTENTIAL***

Markova O.V.

PhD, Associate Professor,

Russian New University,

Moscow, Russia

Annotation

The article is devoted to the strategic development of the personnel potential of a modern organization based on the use of the concept of staff involvement. The purpose of this research is to determine the basic conditions for the implementation of the participatory strategy and the expected results. For this purpose, the tasks of determining the essence of the personnel potential in the modern conditions of the knowledge economy are performed; identify the main factors of its development and assess the key competencies of management for the effective use of human potential. The results of this study can be used in modern management in the formation of a personnel strategy in knowledge-intensive enterprises.

Key words: personnel potential, concept of employee involvement, strategy of participatory management, knowledge economy, learning organization.

Как известно, кадровый потенциал предприятия представляет собой возможность развития трудовых ресурсов в целях повышения эффективности его использования для достижения стратегических, тактических и оперативных задач предприятия в условиях изменения факторов внешней и внутренней среды. Многие авторы определяют кадровый потенциал как перспективную возможность трудовых ресурсов, подчеркивая при этом, значимость человеческого фактора при использовании совокупных ресурсов предприятия [1; 3; 5]

Некоторые ученые рассматривают кадровый потенциал организации как совокупность постоянных работников организации, обладающих необходимыми компетенциями для эффективного участия в производственном процессе [3; с. 88-90].

Наше внимание научного исследования будет направлено на динамический характер реализации кадрового потенциала как способности материализовать свои знания и умения с целью обеспечения жизнеспособности

и развития фирмы в конкретной обстановке. В основе этой компетенции лежат желание и способности персонала к интеллектуальному развитию и инновационной активности. По нашему мнению, для этого на предприятии должны быть созданы соответствующие условия [2]:

Во-первых, основная ориентация управленческого персонала на отношения, которая предполагает создание определенного социально-психологического климата, где существуют доверительные отношения, доминирует партнерство;

Во-вторых, персонал организации должен обладать компетенциями для выполнения проектных работ, нацеленных на постоянное улучшение по принципу действия системы «кайдзен»;

В-третьих, это инновационная активность, предполагающая принимать нестандартные решения и ориентация на сверхзадачи по сравнению с ранее запланированными. Для этого необходимо внедрение принципов самообучающейся организации, коучинга. В этой связи развитие кадрового потенциала неразрывно связано со стимулированием активности персонала по эффективному использованию своих возможностей;

В четвертых, развитие кадрового потенциала возможно в условиях командной работы персонала, где возникает синергетический эффект за счет взаимного дополнения компетенций работников.

С учетом перечисленных выше условий развития кадрового потенциала необходим особый подход в управлении персоналом с помощью концепции «обучающейся организации». Отсюда вытекает еще один немаловажный фактор, влияющий на развитие кадрового потенциала – обучение работников.

Таким образом, если в обычной организации трудовое поведение работника направлено, в основном, на выполнении заданий, указанных в должностной инструкции, то в обучающейся организации трудовой процесс

нацелен на изменения, инновации, решение проблем, требующих постоянного обновления знаний, развития способностей и трудовых навыков работников.

Необходимо отметить, что эффективное развитие кадрового потенциала в экономике знаний возможно при соблюдении следующих условий [4; с. 122-124]:

— работникам организации обеспечены гарантированная занятость, перспективный карьерный рост, организовано внутреннее образование и развитие;

— персонал организации принимает участие в управлении и принятии хозяйственных решений;

— менеджеры предприятия относятся к персоналу, как к партнерам, а не как к наемным работникам;

— у руководителей современных предприятий сложилась особая система ценностей, где на первом месте стоит лояльность и преданность персонала, их инновационная активность.

Принципы управления персоналом отражают создание экономически эффективных систем развития творческого и профессионального потенциала работников, реализации всех производственных возможностей. Необходимо отметить, что первостепенной задачей в управлении персоналом является понимание того, что человек обладает главной экономической полезностью и социальной значимостью. Следовательно, от степени вовлеченности персонала в производственные задачи предприятия зависит и эффективность использования кадрового потенциала.

Стратегия партисипативного управления персоналом основывается на идеологии, согласно которой работникам необходимо предоставлять больше свободы действий и гибкости в принятии решений, непосредственно касающихся их деятельности в компании. Основное внимание при этом уделяется перераспределению организационной власти между первым руководителем и

рядовыми сотрудниками путем предоставления последним больших полномочий и ответственности.

Концепция вовлечения работников разработана в рамках общей теории человеческих ресурсов и нацелена в первую очередь на реализацию потенциала работников. Действие многих аспектов современной структуры управления, таких как бюрократизм и авторитарность, манипулирование, слабая система внутренних коммуникаций, нечеткое определение целей, - приводит к тому, что у сотрудников пропадает ощущение собственной значимости и справедливой оценки менеджментом их вклада в общий результат компании. Как считают эксперты, «вовлечение» помогает преодолеть эти негативные последствия традиционной организации рабочего процесса.

Эксперты выделяют девять характеристик системы вовлечения работников [4]:

1. Разработка целей компании, которые будут поняты и поддержаны сотрудниками всех уровней.
2. Принятие каждым человеком ответственности за результаты своего труда.
3. Обеспечение ресурсами, позволяющими достичь целей.
4. Охват системой всего персонала организации.
5. Непрерывное обучение сотрудников.
6. Создание команд на всех уровнях структуры.
7. Вклад каждого сотрудника в улучшение своего рабочего процесса.
8. Регулярная оценка результатов деятельности.
9. Поощрение за успехи.

Данную стратегию партисипативного управления персоналом можно реализовать в три этапа, изображенных на рисунке 1.

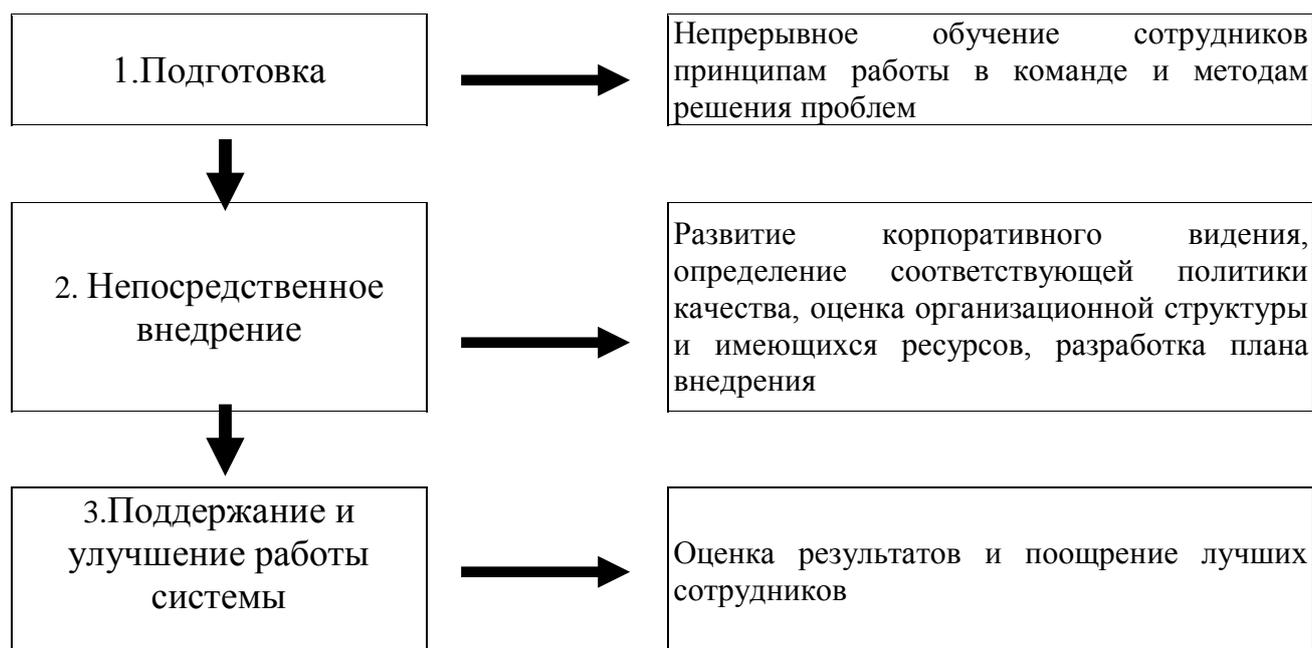


Рис. 1 - Модель внедрения стратегии партисипативного управления кадровым потенциалом

Следует отметить, что участие работников в управлении не способно улучшить положение дел на предприятии мгновенно. Это стратегия ориентирована на долгосрочную перспективу. В целом чтобы иметь преимущество в конкурентной борьбе, надо быть умнее своих конкурентов. Поэтому, несмотря на некоторые ограничения относительно участия работников в управлении, здесь существует одно несомненное преимущество — это объединение потенциала всех работников предприятия.

Библиографический список:

1. Исаченко И.И., Елизарова О.И., Кондрусь Е.А., Машинская И.С. Управление человеческими ресурсами: Учебн. пособие / И.И. Исаченко, О.И. Елизарова, Е.А. Кондрусь, И.С. Машинская / Моск. гос. ун-т печати имени Ивана Федорова, 2012. – 173 с.
2. Маркова, О.В. Развитие человеческого капитала как катализатора инноваций // Креативная экономика. – 2013. №4. – с. 29-34

3. Пономарева, Т. Н. Маркетинг персонала [Электронный ресурс] : учебное пособие / Т. Н. Пономарева, Н. В. Дубино, М. С. Старикова. — Электрон. текстовые данные. — Белгород : Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, ЭБС АСВ, 2017. — 153 с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/80420.html>

4. Свергун О. Вовлеченность персонала: ценное преимущество [Электронный ресурс] / О. Свергун // Справочник по управлению персоналом. — Режим доступа: <http://www.pro-personal.ru/journal/870/460105/>.

5. Управление персоналом в инновационной среде: монография / под ред. Н.И. Шаталовой. – Екатеринбург: Изд-во УрГУПС, 2014. – 235 с.

Оригинальность 74%