

УДК 331.108

СОВРЕМЕННЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ ПРЕОДОЛЕНИЯ КАДРОВЫХ ПРОБЛЕМ

Герасимов К.Б.

доктор экономических наук, доцент, доцент кафедры,

*ФГАОУ ВО Самарский национальный исследовательский университет имени
академика С.П. Королева, РФ, Самара*

Зиновьева О.Г.

кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры,

*ФГАОУ ВО Самарский национальный исследовательский университет имени
академика С.П. Королева, РФ, Самара*

Аннотация

Целью данной работы является решение текущих проблем в области управления персоналом и предложить инновационные инструменты и методы для разработки современной философии управления персоналом. Сделан вывод о том, что глобальные организации и высшие руководители должны решать текущие кадровые проблемы и применять инновационные инструменты и методы, чтобы оставаться актуальными и компетентными в нынешней глобальной динамичной бизнес-среде для достижения организационного совершенства и эффективности. Инструменты и методы, принятые для достижения современной философии управления человеческими ресурсами, могут быть применены в любой отрасли и в любой организации. Социальные последствия этого исследования предполагают, что руководители кадровых служб могут достичь организационного совершенства и эффективности, приняв эти инновационные инструменты и методы.

Ключевые слова: лидерство, вовлечение сотрудников, человеческие ресурсы, организационное развитие, кадровая службы, управление талантами.

MODERN TOOLS FOR OVERCOMING PERSONNEL PROBLEMS***Gerasimov K.B.****doctor of economic science, associate professor,**Samara national research university,**Samara, Russian Federation****Zinovieva O. G.****candidate of economic science, associate professor,**Samara national research university,**Samara, Russian Federation***Annotation**

The aim of this work is to solve current problems in the field of personnel management and to offer innovative tools and methods for the development of a modern philosophy of personnel management. It is concluded that global organizations and senior executives must address current talent challenges and apply innovative tools and techniques to remain relevant and competent in today's dynamic global business environment to achieve organizational excellence and efficiency. The tools and techniques adopted to achieve a modern philosophy of human resource management can be applied in any industry and in any organization. The social implications of this study suggest that HR leaders can achieve organizational excellence and efficiency by adopting these innovative tools and techniques.

Keywords: leadership, employee engagement, human resources, organizational development, human resources, talent management.

Кадровую службу следует определять не по тому, что она делает, а по тому, что она дает – результаты, которые повышают ценность организации для клиентов, инвесторов и сотрудников [4].

ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ВЕКТОР ЭКОНОМИКИ»

Глобальные компании, такие как: Google, LinkedIn, Twitter, FedEx Corporation, Mayo Clinic, Rolls-Royce, Shell, Ford, Boston Consulting Group, Nissan и Cadbury, считаются лучшими компаниями для работы благодаря своим инновационным и здоровым методам работы с персоналом.

Кадровая служба (HR) занимается всеми аспектами от приема на работу до выхода на пенсию, включая заработную плату и социальное обеспечение. Она состоит из четырех компонентов – приобретение, развитие, мотивация и поддержание таланта. Роль руководителей кадровых служб рассматривается в основном как неблагодарная работа, поскольку они помогают другим расти, но редко достигают высшей должности в любой организации – генерального директора.

В настоящее время кадровая служба сталкивается с рядом глобальных проблем. Существует большой разрыв между ожиданиями и реальностью. С растущим числом сотрудников поколения Миллениалов (поколение Y) и их растущими ожиданиями, управление человеческими ресурсами должно быть пересмотрено, чтобы сделать его актуальным и динамичным. Поэтому необходимо рассмотреть текущие проблемы и предложить инновационные инструменты и методы для переосмысления работы кадровых служб в соответствии с меняющимися временами и технологиями.

Рассмотрим текущие кадровые проблемы в глобальном аспекте в настоящее время:

- вовлеченность сотрудников: исследование показывает, что сотрудники менее вовлечены в глобальном масштабе, и существует острая необходимость вовлечения сотрудников путем минимизации разрыва между начальством и подчиненными;

- персонал и удержание талантов: найм талантов и их удержание – одна из основных глобальных проблем [2];

ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ВЕКТОР ЭКОНОМИКИ»

- затраты на компенсацию и льготы: требуется немедленный пересмотр в предложения финансовых и нефинансовых стимулов сотрудникам, чтобы оставаться конкурентоспособными на глобальном уровне;

- планирование преемственности: с выходом на пенсию «бэби-бумеров» (людей, родившихся с 1940 по 1959 гг.) во всем мире существует дефицит лидерства, поскольку поколение X и поколение Y не обладают лидерскими навыками и способностями. Следовательно, существует острая необходимость в подготовке резерва лидерских кадров, чтобы обеспечить бесперебойную поставку лидерских талантов;

- ожидания сотрудников: ожидания и стремления всех заинтересованных сторон, включая сотрудников, клиентов и акционеров, растут. Следовательно, должен быть план, чтобы оправдать их ожидания [6];

- карьерный рост: в настоящее время сотрудники уделяют больше внимания карьерному росту, чем денежным вознаграждениям. Они готовы пожертвовать своей личной жизнью, чтобы ускорить свою профессиональную жизнь;

- обучение и развитие: важно предлагать сотрудникам программы обучения, чтобы улучшить их знания, навыки и способности, чтобы сделать их компетентными и подготовить их как лидеров;

- управление знаниями: существует острая необходимость в том, чтобы знания оставались внутри организации, чтобы избежать любых непредвиденных обстоятельств [7];

- измерение эффективности кадровых служб: должны существовать инструменты и методы для измерения эффективности кадровых служб. Питер Ф. Друкер справедливо заметил: «То, что измеряется – улучшается» [1];

- управление «миллениалами»: в настоящее время в глобальной рабочей силе преобладают «миллениалы». Крайне важно разработать пути и средства для удовлетворения их ожиданий. Они умны и блестящи, но нетерпеливы. Они

ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ВЕКТОР ЭКОНОМИКИ»

стремятся работать с партнерами, а не под руководством лидеров и боссов.

Удержание «миллениалов» – серьезная проблема во всем мире;

- удовлетворенность клиентов: из-за жесткой конкуренции организации предлагают несколько услуг и продуктов по меньшим ценам с инновационными функциями. Клиенты требуют больше, чем удовлетворение, которое можно назвать потребительским восторгом;

- брендинг работодателя: как отдельные бренды, компании должны брендировать себя, чтобы обеспечить свое выживание и достичь своего роста. Если посмотреть на глобальные компании, включая Apple, Facebook и Google, они предлагают своим сотрудникам ряд преимуществ, которые помогают успешно строить свои бренды [3];

- глобализация: технология превратила мир в «маленькую деревню». Мы живем в мире, который взаимосвязан с помощью технологий;

- технологии: быстрый рост технологий привел к кардинальным изменениям во всем мире. Изменения, произошедшие за последние десять лет, намного больше, чем изменения, произошедшие в прошлом. Технологии стали одновременно благом и проклятием. Временами люди становятся слугами технологии, которую необходимо обратить вспять;

- социальные сети: наряду с быстрыми технологиями появились социальные сети, где люди мгновенно высказывают свое мнение и получают обратную связь, не опасаясь и не боясь. В недавнем прошлом они стали более мощным инструментом;

- управление изменениями: управление изменениями – это большая проблема во всем мире. Трудно предсказать, куда эта технология приведет нас на следующем уровне [5].

Рассмотрим предложения по преодолению текущих кадровых проблем:

1. Развитие организационной культуры: поскольку каждая семья должна иметь культуру, чтобы быть здоровой, каждая организация должна развивать

ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ВЕКТОР ЭКОНОМИКИ»

культуру, чтобы эмоционально объединить сотрудников для достижения желаемых организационных целей и задач;

2. Повышение организационной приверженности: когда сотрудники преданы своему делу, они будут делать все возможное для улучшения результатов деятельности организации. Обычно, сотрудники более преданны, когда их организация, предлагает им:

- видение – чувство направления и цели;
- возможность – способность расти, развиваться и учиться;
- стимулы – справедливая заработная плата или оклад за выполненную работу;
- влияние – способность видеть результат и эффект от проделанной работы;
- сообщество – коллеги, начальство и лидеры, которые создают чувство общности;
- коммуникации – знание того, что происходит и почему;
- предприимчивость или гибкость – предоставление сотрудникам возможности выбора условий работы.

Когда эти семь измерений существуют в организации, предполагается, что сотрудники имеют право голоса.

Руководители кадровой службы должны искать инновационные решения для привлечения, удержания и развития талантов. Они должны использовать аналитику, чтобы принимать лучшие решения о талантах. Они должны постоянно оценивать глобальные тенденции развития человеческого капитала. Они должны повышать производительность и результативность труда за счет повышения качества развития человеческого капитала. Они должны понимать и внедрять следующий уровень лучших практик управления персоналом. Прежде всего, они должны создать культуру вовлечения в трудовую деятельность.

ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ВЕКТОР ЭКОНОМИКИ»

Дейв Ульрих разделил главную миссию кадровой службы на четыре части [10]:

- согласование кадровой и бизнес-стратегии (стратегический партнер);
- реинжиниринг организационных процессов (эксперт по администрированию);
- выслушивание сотрудников и реагирование на них (лучший сотрудник);
- управление трансформацией и изменениями (агент изменений).

Рассмотрим некоторые инновационные инструменты и методы для удержания талантов в глобальных компаниях:

- следуйте философии «на первом месте сотрудники, на втором месте клиенты, на третьем – акционеры». Например, корпорация FedEx придерживается философии «люди-сервис-прибыль»;

- нанимайте лучших сотрудников. Проводите групповые интервью, психометрическую оценку и надлежащую рекламу для объявлений о вакансиях;

- относитесь к обучению как к средству удержания. И относитесь к обучению как к инвестициям, а не как к расходам;

- предложите сотрудникам качественное обучение и стажировку;

- обеспечьте баланс между работой и личной жизнью. Например, компании, включая Google и Twitter, следуют ему;

- периодически предоставляйте сотрудникам свободу для изучения новых идей. Например, LinkedIn проводит InDay, где сотрудники откладывают регулярную работу для изучения новых идей. Они верят в девиз: «Работай усердно, Играй усердно»;

- предлагайте увольняющимся сотрудникам прозрачные выходные пособия, чтобы произвести хорошее впечатление.

Питер Л. Аллен в своей статье [9] определяет основы новой кадровой философии:

ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ВЕКТОР ЭКОНОМИКИ»

- менеджеры, не сотрудники кадровой службы должны определять перспективы развития организации;

- менеджеры, не кадровая служба, должны делать тяжелую работу по управлению персоналом – найм, оценка, награждение, и привлечении к дисциплинарной ответственности сотрудников;

- сотрудники, а не кадровая служба должны «управлять» и брать на себя ответственность за решение проблем напрямую со своими руководителями;

Генеральные директора и руководители высшего звена больше озабочены решением организационных проблем и улучшением продуктов и услуг для своих клиентов и заказчиков. Когда они больше сосредотачиваются на решении кадровых проблем, они могут легко эффективно преодолевать различные организационные проблемы. Они должны отметить, что кадровая служба является основой для их организаций. Они должны использовать ее для решения текущих кадровых проблем.

Настало время взглянуть на вещи с новой точки зрения, перевернув все с ног на голову. Очень важно настроить его в соответствии с их видением, отраслью, организациями, поскольку не существует единого подхода для всех. Руководители компаний и руководители высшего звена должны согласовывать кадровую практику с организационной стратегией. Они должны обеспечить, чтобы и сотрудники, и руководство имели общую систему ценностей, стандарты, культуру и этику.

Они должны построить доверительные отношения между начальством и подчиненными и преодолеть разрыв между ними. Прежде всего, они должны создать атмосферу сотрудничества, а не конкуренции среди сотрудников для достижения организационного здоровья.

Лидерство имеет значение, потому что лидеры несут ответственность за выявление и решение проблем своих заинтересованных сторон – клиентов, инвесторов и сотрудников. Лидерство начинается с лучших результатов.

Лидеры смертны, а лидерство бессмертно. Эффективные лидеры должны разрабатывать процессы, которые помогают другим лидерам расти и развивать сильное лидерство. Они должны стремиться к созданию качества лидерства, которое поддерживает результаты, позволяет организациям адаптироваться к меняющимся стратегиями и укрепляет доверие у сотрудников, клиентов и инвесторов.

Таким образом, человеческие ресурсы подобны природным ресурсам; они часто зарыты глубоко. Необходимо искать их, они не просто лежат на поверхности. Нужно создать условия, в которых они проявят себя [8].

Выявление подходящих талантов – это серьезная кадровая проблема во всем мире. Должны быть инновационные инструменты и методы для выявления талантов, привлечения и удержания их, с помощью финансовых и нефинансовых стимулов. Настало время так настроить работу кадровой службы, чтобы она стала основой развития для организаций. Необходимо изменить подход старших руководителей и руководителей компаний к управлению талантами.

В заключение следует отметить, что глобальные организации и высшие руководители должны решать текущие кадровые проблемы и применять инновационные инструменты и методы, чтобы оставаться актуальными и компетентными в нынешней глобальной динамичной бизнес-среде для достижения организационного совершенства и эффективности.

Библиографический список:

1. Багатурия Г.Ш., Багатурия О.Г. Петер Друкер о принципах эффективного менеджмента // Научный журнал Власть и общество (История, Теория, Практика). 2008. Т. 8. № 4. С. 54-78.

2. Герасимов Б.Н. Корпоративное управление. Самара: СФ ГОУ ВПО МГПУ, 2008. 374 с.

ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ВЕКТОР ЭКОНОМИКИ»

3. Гуриева А.А. Кадровый бренд - новый метод решения проблемы удержания персонала // Гуманитарные науки в XXI веке. 2016. № XXXI. С. 56-58.
4. Круглов Д.В. Кадровое обеспечение инновационной экономики: проблемы, пути решения // Вестник Российской академии естественных наук (Санкт-Петербург). 2015. № 2. С. 12-13.
5. Сергеева Е.Ю. Обучающаяся организация как способ решения кадровых проблем // Компетентность. 2017. № 9-10 (150-151). С. 14-19.
6. Тычинская И.А., Караева Е.Н., Голоктионова Ю.Г., Мартынов Г.Н. Проблемы кадрового обеспечения аграрного предпринимательства и пути их решения // Экономика и предпринимательство. 2019. № 4 (105). С. 342-347.
7. Чечина О.С. Интегративный подход к управлению человеческим капиталом и инновационному развитию отраслевой экономической системы // Инновации и инвестиции. 2013. № 6. С. 240-246.
8. Чурсина Н.Ф. Кадровые вопросы: проблемы и решения // Экономика и управление: проблемы, решения. 2019. Т. 8. № 2. С. 66-69.
9. Allen P.L. Toward a new HR philosophy // McKinsey Quarterly. 2015. №2. pp. 59-66.
10. Ulrich D. HR at a crossroads // Asia Pacific Journal of Human Resources. 2016. №2(54). pp. 148-164.

Оригинальность 93%