Тема: Обоснование использования персонала в организации

Содержание

Введение

1 Основные направления эффективного использования персонала в организации

2 Недостатки использования персонала организаций

3 Пути повышения эффективности использования персонала

Заключение

Библиографический список

Введение

При использовании персонала в организациях решается широкий круг вопросов: разработка должностных инструкций, формирование организационно-практических подходов к реализации механизма использования персонала в организации, аттестация рабочих мест.

Использование персонала в организации основывается на признании все возрастающей роли личности работника, на понимании мотивации его поведения, умении направлять работников в соответствии с его квалификацией и задачами, которые стоят перед организацией.

Переход к рыночным отношениям сопровождался отказом от принципов иерархии управления, жесткой системы администрирования, при создании новой организационной культуры, возникновении новых установок поведения и взаимоотношения между людьми. В организациях высокоразвитых стран политика эффективного использования персонала всегда находится под контролем руководства и на сегодня она остается одной из приоритетных направлений.

Способами системы оптимального использования персонала является создание результативных мотиваций, обеспечение компаний высококлассным персоналом, его производительное использование, профессиональное и социальное развитие персонала организации.

Для обеспечения эффективного использования персонала, руководство организации должно разработать четкие цели и продуманную стратегию своего развития. Вся деятельность по организации эффективного использования персонала должна быть направлена на создание оптимальных условий приведения в соответствие возможностей персонала и целей, задач поставленных перед организацией.

1 Основные направления эффективного использования персонала в организации

Для оптимизации использования персонала организаций необходима отлаженная работа всех служб организации, осуществляющих планирование деятельности по подбору и расстановке кадров, аттестацию рабочих мест, непосредственное руководство персоналом на рабочих местах.

Анализ рабочих мест должен дать ответ на следующие вопросы: характеристика рабочего места, режим работы, производительность труда, квалификационные требования к работнику. Правильно проведенный анализ и конструирование рабочего места позволит выбрать оптимальное сочетание элементов, обязанностей и задач работников. Результат проведенного анализа используется в ходе использования персонала.

При описании рабочего места излагается суть производственного процесса, условия работы, обязанности работника, степень его ответственности.

 Спецификация рабочего процесса определяет личностные и профессиональные качества, которыми должен обладать работник.

При разработке проекта рабочего места учитывается оптимальное сочетание обязанностей и задач данной рабочей должности, без этого невозможно эффективное использование кадрового потенциала предприятия.

Для рационального использования персонала необходима работа по подготовке кадров, повышению квалификации, планирование повышения работников по службе и эффективное стимулирование качественных и количественных показателей труда.

Стратегия использования персонала взаимосвязана с общей стратегией фирмы.

Основная роль в использовании персонала отведена руководителям подразделений организаций – начальникам отделов (служб), мастерам, бригадирам, которые осуществляют непосредственное руководство персоналом на местах.

От их компетенции зависит, насколько рационально будет использование рабочих на своих рабочих местах, какова будет экономическая эффективность деятельности всего коллектива.

2 Недостатки использования персонала организаций

персонал использование планирование аттестация

Просчеты и недостатки при использовании персонала предприятия даже при наличии квалифицированных кадровых работников характерны для подавляющего большинства организаций. Очень часто при перемещении работников не учитывается вся информация о работниках, идет использование анкетных данных. Функции подбора персонала сводятся к общему изучению рынка и мало кого к чему-то обязывают. Подготовка и повышение квалификации проводятся формально и сводятся к «галочке» в отчетности. Профессиональная адаптация работников на местах носит «попутный» характер при отсутствии организационно-методических пособий. У работников предприятия отсутствует четкое представление о корпоративной культуре и имидже предприятия.

Руководство предприятия, преследуя цели достижения максимальной прибыли, сводят задачи по использованию персонала, к необходимости заполнения вакантных мест и документального оформления фактов перемещения работников на рабочих местах.

Неэффективному использованию персонала предприятия предшествуют недостатки в работе кадровых служб:

* отбор кандидатов на предлагаемые должности производится формально;
* игнорируются личностно-психологические качества работника;
* не работает система тестирования кандидатов при приеме на работу;
* загромождаются приказы о приеме работника на работу визами служб, затруднен процесс их согласования;
* отсутствует профессиональная адаптации персонала, как основа закрепления работников на предприятии.

В реальности на предприятиях очень часто эффективность использования персонала снижена из-за следующих факторов:

* невозможность улучшения работы инициативных сотрудников из-за бюрократизма руководства;
* отсутствие сотрудников инновационного мышления;
* игнорирование разработки стратегии развития организации;
* отсутствие видения сотрудниками дальнейших перспектив;
* равнодушное отношение коллектива к успехам коллег;
* боязнь внедрения преобразований и нововведений и ожидание негативных последствий от их внедрения.

Руководители сегодня понимают, что любая проблема предприятия - это проблема использования кадрового потенциала организации. Хотя, на практике получается, что руководство персоналом в организациях осуществляется всеми подразделениями, и работник, по существу, является «ничейным». Никто персонально не несет ответственности за использование потенциала каждого» отдельно взятого работника. Между тем работник может быть самым дорогим, как в плане убытков, так и в плане получения прибыли.

Огромный убыток наносит использование работника с хорошим потенциалом на должности, где его действия ограничены узким кругом обязанностей и нет возможности проявления своих способностей в полной мере. Немаловажным фактором, влияющим на развитие личности, является несоответствие способностей работника по уровню образования и квалификации занимаемой должности, что в конечном итоге приводит к браку в работе и наносит ущерб компании. От такой расстановки кадров не выигрывает ни организация, ни работник. При неполном использовании профессиональных способностей работника снижается его деловая активность, наступает неудовлетворенность собой и производством. При использовании работниках на рабочих с повышенными требованиями к его квалификации возможно некачественное исполнение обязанностей, брак в производстве и т.п. негативные факты в производстве. И в первом, и во втором случае наносится ущерб предприятию и работнику.

Сегодня в коллективный договор предприятия перспективы развития кадровой службы включаются в последний раздел. В результате интересы рядового работника мало отождествляются с интересами фирмы.

 Качественное проявление себя в труде, раскрытие богатого потенциала становится невыгодным, просто никому не нужным, а для кого-то и опасным. То есть человеческий потенциал используется по принципу «золотого молотка, забивающего гвозди».

При ориентации деятельности на потребителя, доминирующей формой управления становится критерий рыночной формы - прибыльность.

 Стратегия управления предприятием не отвечает современным целям развития предприятия, так как менеджеры не могут или не умеют в полной мере использовать потенциал подчиненных.

Роль и место, которое отводится персоналу в системе хозяйствования, не соответствует характеру и объему поставленных перед руководством задач.

Отсутствуют технологии изучения и внедрения в практику научных достижений в области использования персоналом. Работодатели не могут четко определять требуемые параметры работников, не умеют проводить анализ рабочих мест и определять квалификационные требования к рабочим местам, отсутствует анализ рынка труда и расчеты цены рабочей силы.

Часть руководителей не прошли обучение в вузах рыночным отношениям, многие специалисты обучены в основном по зарубежным учебникам, не адаптированным к условиям стремительного перехода к рынку и не рассчитаны на отечественный менталитет.

3 Пути повышения эффективности использования персонала

В условиях рыночных отношений перед руководством предприятий часто возникает необходимость сокращения объемов производства, исключения из производственного процесса иногда целых звеньев. Все это неизбежно ведет к сокращению численности персонала предприятий. При этом выполнение этих задач необходимо провести таким образом, чтобы сохранить квалифицированных работников, зарекомендовавших себя как наиболее ценное «ядро» кадров предприятия. Здесь может возникнуть необходимость переквалификации работников, обучение их вторым профессиям. На данном этапе должны быть учтены опыт работника, его возраст, образование, мобильность его к переобучению, а также целесообразность переобучения работников с учетом требований производства и личных мотивов работников организации. И когда временные трудности, возникшие перед предприятием, будут успешно преодолены, и наступит период развертывания производства, то сохраненный кадровый потенциал позволит успешно развиваться предприятию дальше, а вновь набранным работника быстрее адаптироваться к условиям производства.

Административные методы использования персонала ориентированы на определенные мотивы человеческого поведения - необходимость трудовой деятельности, трудовую дисциплину, чувство долга, культуру труда и т.п. Они напрямую создают возможность использования персонала с помощью норм, распоряжений, регламентирующих актов, которые подлежат обязательному исполнению. Для оптимального использования персонала в соответствии с занимаемой должностью разрабатываются должностные инструкции для каждой должности. Должностные инструкции устанавливают квалификационные требования к образованию, стажу работника.

При использовании персонала используется рычаги материального стимулировании для достижения более высоких результатов работы, как отдельных работников , так и целых производственных коллективов.

Социально-психологические методы базируются на использовании факторов мотивации, интересов, потребностей, как личности, так и отдельных групп или коллектива.

Большая роль в эффективном использовании персонала играет планирование, задачами которого является определение количества требуемых работников, их квалификационного состава, разработка способов их привлечения, возможность сокращения персонала; повышение квалификации и образования персонала с учетом требований организации, расчет финансовых затрат на запланированные мероприятия; разработка стимулов повышения производительности труда, создание безопасных методов работы.

Квалификация персонала руководителей низшего звена организации влияет на успех использования трудовых ресурсов. На практике виден не высокий уровень образования, профессиональной подготовки, некомпетентность руководителей, высокий возрастной порог, низкий уровень оплаты труда. Переход к рыночным отношениям требует повышения качественного состава руководителей подразделений организаций, осуществляющих прямое использование персонала на рабочих местах, «омоложение» кадров, повышение уровня образованности, профессионализма.

Успешное использование персонала возможно, если каждый работник коллектива проявит:

способность принимать на себя ответственность;

способность к социальным действиям, направленным на изменения социальных отношений;

особый тип поведения (определенная автономность деятельности, ориентация на собственную оценку информации, собственный анализ);

умение осуществлять комбинации факторов производства (ресурсов, сил, вещей, неиспользованных возможностей)

 наличие своеобразного набора определенных способностей и умений;

способность к реорганизациям и быстрым изменениям, к разрушению и созиданию, творческой активности по организации нового потенциала.

Комплекс личностно-профессиональных качеств, умений и навыков профессиональной деятельности способствует успешному использованию персонала:

Эффективное использование персонала в организациях после обучения в ВУЗах возможно при наличии стажа профессиональной деятельности; высшего образования; осознанности выбора профессии.

Перечисленные выше проблемы указывают на необходимость внедрения на предприятиях более адекватной стратегии использования персонала.

При разработке этой стратегии на первом этапе необходимо

* сформировать работоспособный коллектив, направленный на разработку и внедрение стратегические изменения;
* диагностировать способности каждого участника, его будущее поведение;

За счет эффективного использования персонала и увеличения объемов выпускаемой продукции повышается рентабельность и прибыльность предприятия;

* достигается повышение качества принятых управленческих решений, которое ведет к снижению проблем использования персонала;
* коллектив организации, как единое целое, нацеливается на выполнение стратегических целей и задач, стоящих перед организацией;
* постепенно повышается корпоративная культура;
* повышается имидж и привлекательность организации;
* достигается желаемое благосостояние работников.
* наступает согласованность действий персонала на уровне принятия стратегических решений, в группах, командах;
* приобретается устойчивость стратегического мышления, необратимость мотиваций и действий персонала;
* наступают позитивные изменения в культуре, имидже, привлекательности предприятия, повышается его потенциал и финансово-экономические показатели работы;

Оптимальная кадровая политика при решении перспективных задач использования персонала создает условия для принятия решений, которые удовлетворяют и руководство предприятия, и его работников

Оптимизация процесса использования персонала на данном историческом этапе требует использования метода воздействия на персонал предприятия обновленной организационной культуры, определяющей для всех работников ценности и правила поведения в организации посредством корпоративной политики.

Оптимальное использование человеческого потенциала невозможно без формирования нового (маркетингового) «образа мышления» персонала, необходимость перехода от недостаточного внимания к потребителю - к полному удовлетворению его запросов. Необходимо осознание персоналом предприятия того обстоятельства, что потребитель обеспечивает устойчивость предприятия.

Заключение

Политика эффективного использования персонала включает множество направлений: организация новых рабочих мест на основе внедрения передовых технологий; разработка программ использования персонала; организация и совершенствование систем обучения, служебного продвижения работников; формирование мотивации повышения заинтересованности и удовлетворенности трудом; совершенствование способов подбора персонала; маркетинг персонала; участие в разработке программ занятости; принятие социальных программ.

Эффективное использование кадрового потенциала невозможно без определения руководством целей и стратегии развития организаций.

Выбранная цель определяет стратегию, программу развития организации и соответствующую модель управления, внешнюю сферу деятельности.

Необходимо от административных решений перейти к учету общих закономерностей рынка и особенностей страны, от реформации к регламентации хозяйственной деятельности, к созданию необходимых организационно-экономических структур, разработке законов и кодексов поведения субъектов рынка

При проектировании структуры организации руководитель оценивает потребности в персонале: сколько потребуется работников, какой квалификации, образования, когда должен быть укомплектован штат работников, оценивает предложения на рынке труда. На уже действующем предприятии руководители чаще всего решают задачи сокращения численности персонала либо привлечения дополнительных работников, а также оптимизации использования имеющегося штата работников в соответствии с их способностями, образованием, квалификацией и внутренней мотивацией. Успешное использование персонала невозможно без создания необходимых условий его развития: повышения квалификации работников, перепрофилирование, обучения вторым профессиям. Решение задач подбора и расстановки персонала предприятия осуществляется менеджерами по работе с персоналом. Четкое представление ими целей и задач, поставленных руководством организации, правильная организация работы и планирование является залогом успешной работы организации.

Библиографический список

1.Бузырев В.В.,Гусаров М.С., Чикишева н.М. Кадровые стратегии в управлении персоналом, СПб, Изд-во СПбГУЭФ, 2001,128 с.

.2Воробьев А.Д. Технология стратегического управления, Киров, «Полекс», 2007,150 с.

3.Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия, учебник под ред. П.В.Шеметова, М, «Инфра м,1998,312 с.

4.Управление персоналом, учебник под ред. Базарова Т.Ю., Ереминой Б.Л. 1999,

5.Управление персоналом, учебник под ред. Кибанова А.Я. , М, «Ифра-м», 2002, 512 с.