

Управління персоналом і роль організаційного психолога в роботі кадрової служби

О.С. Дронова

кандидат психологічних
наук, доцент кафедри
психології,
ВНЗ «Університет
економіки та права
«КРОК»

Стаття присвячена проблемі управління персоналом – одній із найбільш актуальних тем сьогодення в управлінській діяльності.

Статья посвящена проблеме управления персоналом – одной из наиболее актуальных тем современности в управленческой деятельности.

The article is devoted to the problem of the effective staff management – one of the most important topics of the day in management.

Ключові слова: психолог, персонал, управління, організація, праця, кадри.

Постановка проблеми

Управління персоналом – це специфічна функція управлінської діяльності, головним об'єктом якої є люди (кадри), які входять до певних соціальних груп (трудо-вих колективів). Суб'єктами управління виступають керівники та спеціалісти, які виконують функції управління стосовно своїх підлеглих.

Саме кадри визначають долю організації: успішність, конкурентоспроможність і майбутнє процвітання. Низький рівень підготовки спеціаліста, його некомпетентність і невмотивованість можуть у цьому відіграти вирішальну.

Проблема в тому, що акцент в управлінні персоналом робиться саме на управлінні, а не роботі з ним. Спеціалісти в галузі психології є найбільш підготовленими до багатофункціональних обов'язків у роботі HR-відділів, однак займають цю посаду спеціалісти з різних галузей. Саме це призводить до постійної зміни кадрів у організаціях, невмотивованості персоналу та постійного виникнення внутрішньогрупових конфліктів.

Адже саме психологи здатні скласти психологічний портрет співробітників, щоб в майбутньому правильно вести кадрову політику всієї організації, а саме – формування відділів з таких працівників,

які зможуть командно вести організацію вперед; формування системи професійної мотивації для кожного співробітника; упровадження заходів щодо оцінки персоналу, не лише для формування загального враження відносно профпридатності співробітників чи проведення атестаційних робіт, а й для отримання зворотного зв'язку з працівниками стосовно їхніх поглядів щодо покращення роботи та взаємовідносин у колективі. Саме організаційні психологи здатні розробити більш ефективну систему адаптації в колективі, що дасть змогу зменшити витрати та час вступу спеціаліста на посаду. Цей перелік не є повним, що зумовлює подальше вивчення зазначеного питання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Проблема управління персоналом є однією з найбільш актуальних на теоретичному та практичному рівнях досліджень українських науковців, таких як А. Афонін, О. Дячун, О. Кириченко, Н. Ситник та інші.

Практичну сторону проблеми управління персоналом розробляли зарубіжні дослідники, зокрема, А. Атаєв, А. Волгін, Г. Десслер, А. Єгоршин, Л. Гітельман, Н. Самоукіна, Д. Фуллер, М. Шейніс, В. Шпалінський та інші.

Не вирішені раніше частини загальної проблеми

Незважаючи на увагу багатьох дослідників до проблеми ефективного управління персоналом, існує низка питань, що потребує подальшого вивчення. Одним із них є необхідність залучення саме спеціалістів-психологів до роботи з людьми (кадрами).

Формулювання цілей статті

Ціль статті полягає у формуванні адекватного бачення у представників керівних ланок організацій переваг роботи з персоналом саме організаційних психологів перед спеціалістами інших галузей.

Виклад основного матеріалу дослідження

Система управління персоналом, що склалася на вітчизняних підприємствах під впливом запровадження прогресивних зарубіжних, здебільшого британських, технологій управління персоналом, включає нині велику кількість підсистем і має значне розгалуження обов'язків у сфері роботи з кадрами. Наведемо достатньо повний перелік цих підсистем.

До підсистеми аналізу та планування персоналу належать розроблення кадрової політики, розроблення стратегії управління персоналом, аналіз кадрового потенціалу та ринку праці, кадрове планування, прогнозування потреб у персоналі, організація реклами та встановлення взаємодії із зовнішніми організаціями, що забезпечують підприємство кадрами. Пошук та підбір персоналу – це власне пошук кваліфікованих спеціалістів за допомогою різноманітних джерел, проведення співбесід (біографічних, професійних, стресових тощо), тестів та анкетувань для визначення інтелектуального рівня, професіоналізму, комунікабельності та інших необхідних якостей у кандидата. Оцінювання персоналу в організації необхідне для отримання персональної оцінки кожного працівника – рівня знань, умінь, майстерності та особистої відповідальності; оцінки виконуваної роботи та її результатів; оцінки психологічної готов-

ності до роботи в колективі, адекватності самооцінки, професійної деформації та емоційного вигорання. Навчання, розвиток і підвищення кваліфікації персоналу орієнтовне на перепідготовку та підвищення кваліфікації кадрів, введення в посаду, організацію кадрового зростання, реалізацію службово-професійного просування та кар'єри співробітників, формування кадрового резерву. Атестація та ротація кадрів має своєю метою проведення заходів, спрямованих на вияв відповідності результатів діяльності, якостей і потенціалу особистості працівника вимогам, що висуваються до виконуваної роботи. Мотивація персоналу забезпечує розроблення систем мотивації та індивідуальних мотиваційних пакетів, вироблення систем оплати праці, участі персоналу в прибутках і капіталі підприємства, розроблення форм морального стимулювання персоналу, формування психологічної лояльності працівників до своєї організації. Облік співробітників підприємства гарантує облік прийому, переміщення, винагород співробітників і стягнень, звільнення персоналу, організацію його ефективного використання, управління зайнятістю персоналу, кадрове діловодство. Соціальний розвиток і соціальне партнерство передбачає організацію харчування, медичного та побутового обслуговування, відпочинку та культурно-оздоровчих заходів, управління конфліктами та стресами, організацію соціального страхування. Правове та інформаційне забезпечення процесу управління персоналом орієнтовне на вирішення правових питань трудових відносин, підготовку нормативних документів, що їх регулюють, забезпечення необхідною інформацією всіх підрозділів управління персоналом [4].

Відділ кадрів або відділ управління персоналом також контролює виконання персоналом своїх функціональних обов'язків, формує у співробітників почуття відповідальності, аналізує та регулює групові й міжособистісні відносини, управляє виробничими конфліктами та стресами, займається соціально-психологічною діа-

гностикою, встановлює норми корпоративної культури, проводить роботу зі скаргами на трудові відносини.

Ураховуючи вищезазначене, основними цілями роботи організаційного психолога є:

- підвищення конкурентоспроможності організації в ринкових умовах;

- підвищення ефективності виробництва та праці, зокрема досягнення максимального прибутку;

- забезпечення високої соціальної ефективності функціонування колективу [2].

Успішне виконання поставлених цілей потребує вирішення таких завдань, як:

- забезпечення потреби підприємства в робочій силі в необхідних обсягах і необхідної кваліфікації;

- досягнення обґрунтованого співвідношення між організаційно-технічною структурою виробничого потенціалу та структурою трудового потенціалу;

- повне й ефективно використання потенціалу працівника та виробничого колективу в цілому;

- забезпечення умов для високопродуктивної праці, високого рівня її організованості, вмотивованості, самодисципліни, вироблення у працівника звички до взаємодії та співробітництва;

- закріплення працівника в організації, формування стабільного колективу як умови окупності коштів, що витрачаються на робочу силу (залучення, розвиток персоналу);

- забезпечення реалізації бажань, потреб та інтересів працівників відносно змісту праці, умов праці, виду зайнятості, можливості професійно-кваліфікаційного та посадового просування тощо;

- узгодження виробничого та соціальних завдань (балансування інтересів підприємства та інтересів працівників, економічної та соціальної ефективності);

- підвищення ефективності управління персоналом, досягнення цілей управління при скороченні витрат на робочу силу [2].

Управління персоналом є складним і багатоскладовим компонентом управління організацією. Складним тому, що люди за

своїм характером відрізняються від інших ресурсів і вимагають особливих підходів і методів управління. Специфіка людських ресурсів виражається в тому, що люди наділені почуттями, сприйняттям, мисленням та іншими психічними процесами, їх реакція на управління є емоційною, продуманою, а не механічною, що зумовлює двосторонній процес взаємовідносин. Люди постійно вдосконалюються та розвиваються, адже сталості в процесі розвитку не існує – неможливо зупинитися на якомусь етапі розвитку та залишатися на одному місці. Зупинка розвитку може привести до зворотного процесу – деградації та професійної відсталості.

Трудові відносини можуть бути тривалими, тому необхідно створювати таку атмосферу в колективі, яка буде комфортною та сприятливою для перебування в ньому. Люди приходять в організацію усвідомлено, з певними цілями та мотивами. Якщо цілі працівника співпадають з цілями організації, то союз «працівник – роботодавець» може бути тривалим та успішним.

Висновки

Підсумовуючи вищезазначене, наголошено, що управління персоналом – це наука та мистецтво ефективного управління людьми в умовах їх професійної діяльності. Це система принципів і методів професійного навчання, мотивації та раціонального використання персоналу для отримання максимального прибутку та розвитку організації. Управління персоналом повинно відповідати концепції розвитку підприємства, захищати інтереси працівників і забезпечувати дотримання законодавства про працю при формуванні, закріпленні (стабілізації) та використанні персоналу.

Безумовно, організаційний психолог є невід'ємною складовою системи управління персоналом, не лише завдяки своїй орієнтації на роботу з людьми, а й завдяки знанням щодо вербальних і невербальних способів комунікації (пошук і підбір персоналу); систем потреб і цінностей особистості (мотивація персоналу); найбільш

ефективних методів подачі та засвоєння знань (навчання персоналу); особливостей характеру та темпераменту особистості (адаптація персоналу) тощо.

Література

1. *Гительман Л.Д.* Преобразующий менеджмент : Лидерам организации и консультантам по управлению. Учебное пособие для вузов / Л.Д. Гительман. – М., 1999.
2. *Егоршин А.П.* Управление персоналом : Учебник для вузов. – 5-е изд., доп. и перераб. / А.П. Егоршин. – Н.-Новгород : НИМБ, 2005. – 720 с.
3. *Иванова С.* Искусство подбора персонала. Как оценить человека за час / С. Иванова. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2008. – 160 с.
4. *Кириченко О.А.* Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності : Навчальний посібник. – 3-тє вид., перероб. і доп. / О.А. Кириченко. – К. : Знання-Прес, 2002. – 384 с.
5. *Морнель Пьер.* Технология эффективного найма / Пьер Морнель. – М. : Добрая Книга, 2005. – 252 с.
6. *Самоукина Н.В.* Психология профессиональной деятельности. 2-е изд. / Н.В. Самоукина. – С.-Пб. : Питер, 2004. – 224 с.
7. *Ситник Н.І.* Управління персоналом. Навчальний посібник для ВНЗ / Н.І. Ситник. – К. : Інкос, 2009. – 96 с.
8. *Фуллер Д.* Управляй или подчиняйся. Проверенная техника эффективного менеджмента / Д. Фуллер. – М., 1992.
9. *Шейнис М.Ю.* Рабочая книга психолога организации / М.Ю. Шейнис. – Самара : Бахрах-М, 2001. – 224 с. – С. 20-26.
10. *Шпалинский В.В.* Психология менеджмента : Учебное пособие / В.В. Шпалинский. – М. : Изд-во УРАО, 2000. – 184 с.