ДОСЯГНЕННЯ ВЛАСНИХ УСПІХІВ І ВИПЕРЕДЖЕННЯ ІНШИХ

Штерма Т.В.
к.е.н. доцент, Завідувач каф.економіки і підприємництва
ПВНЗ «Буковинський університет»
Штогринець Н.В.
к.е.н. доцент ПВНЗ «Буковинський університет»

Постановка проблеми. Плинність кадрів, брак кваліфікованого персоналу - ці непрості проблеми останнім часом торкнулися кожної організації, успіх якої визначають кадри. Можуть бути добре опрацьовані виробнича система, фінансові потоки, але якщо системі управління персоналом приділяється недостатня увага, то це негативно позначається на роботі всієї організації.

Результати дослідження. Розглянемо деякі найбільш актуальні компоненти управління персоналом а саме:

- Адаптацію нових співробітників;
- Оцінку особистісних та професійних якостей;
- Планування кар'єрного зростання і формуванням кадрового резерву;
- Мотивацію.

Адаптація. Вписатися в новий колектив знову прийнятому співробітнику повинен допомогти наставник. Таким чином, перші кроки нового співробітника не залишаться без уваги і оцінки більш досвідченого колеги. Але тут головне - не перестаратися і не стежити за кожним рухом підопічного. Вичерпну інформацію про саму організацію, її історії, продукції, соціальній сфері новачок на перших порах отримує із знятого годинного відеофільму, а потім і оповідань старших товаришів.

Планування кар'єрного зростання і формування кадрового резерву. Що це дає? Молоді співробітники більш сприйнятливі до навчання, нових знань, вони більш гнучкі та

мобільні, можуть змінювати професії та напрямки діяльності. Крім цього, нові співробітники приносять з собою прогресивні методи роботи. Для знову прийнятих працівників можна сформувати кар'єрограму, на якій буде позначено передбачуване просування фахівця по кар'єрних сходах.

Мотивація. Для більшості працівників зарплата займає центральне місце в системі мотивації. Але дуже часто підвищення зарплати не тягне за собою зростання продуктивності та якості праці. Низька зарплата не дає стимулу до роботи так само, як і дуже висока. У першому випадку у працівника починається депресія, з'являється невпевненість в завтрашньому дні. В іншому випадку, коли співробітникові спочатку призначають високу зарплату, в ньому «вбивають» прагнення до вдосконалення. Тому важливо знайти «золоту середину», коли зарплата досить висока, щоб стимулювати до зростання продуктивності, але не настільки, щоб працівник розледачів і перестав прагнути до більшого.

Запроваджувана програма відноситься до довгострокової кадрової політики. Відомо, що ті організації, які мають у своєму розпорядженні кваліфікованою робочою силою, домагаються кращих фінансових результатів і забезпечують високу якість життя своїх співробітників. Це і підштовхує до розробки програми, покликаної вирішити найголовнішу проблему організації - формування висококваліфікованого кадрового складу, сфокусованого на досягнення найважливішої мети - процвітання.

Успіх в управлінській роботі багато в чому визначається аналітичними здібностями, гнучкістю у відносинах з людьми, а також відповідальним ставленням до роботи, заповзятливістю. Здатності кожного менеджера найкраще виявляються на практичній роботі. Тільки тут можна перевірити, як він може використовувати наявні можливості, переборювати труднощі і домагатися успіху. Як у багатьох понять у конфлікту є безліч визначень і тлумачень. Одне з них визначає конфлікт як відсутність згоди між двома або більше сторонами, які можуть бути конкретними особами або групами. Кожна сторона робить все, щоб була прийнята її точка зору або мета, і заважає іншій стороні робити те ж саме. Сучасна точка зору полягає в тому, що навіть в організаціях з ефективним управлінням деякі конфлікти не тільки можливі, але навіть можуть бути і бажані. Звичайно, конфлікт не завжди має позитивний характер. У деяких випадках він може заважати задоволенню потреб окремої особистості і досягненню мети організації в цілому. Наприклад, людина, яка на засіданні комітету сперечається тільки тому, що не сперечатися він не може, ймовірно, знизить ступінь задоволення потреби в приналежності і повазі і, можливо, зменшить здатність групи приймати ефективні рішення.

Існує чотири основних типи конфлікту: внутрішньоособистісний конфлікт, міжособистісний конфлікт, конфлікт між особистістю і групою та між груповий конфлікт [5, с. 188].

Внутрішньоособистісний конфлікт не відповідає визначенню, даному вище. Однак, його потенційні дисфункціональні наслідки аналогічні наслідкам інших типів конфлікту. Він може приймати різні форми. Одна з найпоширеніших форм - рольовий конфлікт, коли до однієї людини пред'являються суперечливі вимоги з приводу того, яким повинен бути результат його роботи. Внутрішньоособистісний конфлікт може також бути відповіддю на робочу перевантаження або недовантаження. Дослідження показують, що такий внутрішньоособистісний конфлікт пов'язаний з низьким ступенем задоволеності роботою, малої впевненості в собі і організації, а також зі стресом.

Міжособистісний конфлікт, можливо, найпоширеніший. В організаціях він виявляється по-різному. Найчастіше це боротьба керівників за обмежені ресурси, капітал чи робочу силу, час використання обладнання або схвалення проекту. Міжособистісний конфлікт може також виявлятися і як зіткнення особистостей. Люди з різними рисами

характеру, поглядами і цінностями іноді просто не в змозі ладнати один з одним. Як правило, погляди і цілі таких людей відрізняються в корені.

Конфлікт між особистістю і групою. Якщо очікування групи знаходяться в суперечності з очікуваннями окремої особистості, може виникнути конфлікт. Між окремою особистістю і групою може виникнути конфлікт, якщо ця особистість займе позицію, відмінну від позиції групи. Аналогічний конфлікт може виникнути на ґрунті посадових обов'язків керівника: між необхідністю забезпечувати відповідну продуктивність і дотримувати правила і процедури організації.

Груповий конфлікт. Організації складаються з безлічі груп, як формальних, так і неформальних. Навіть у найкращих організаціях між такими групами можуть виникати конфлікти. Частим прикладом між групового конфлікту служать розбіжності між лінійним і штабним персоналом. Часто через розходження цілей починають конфліктувати один з одним функціональні групи всередині організації. Наприклад, відділ збуту, як правило, орієнтується на покупця, у той час як виробничий підрозділ більше піклується про співвідношення витрат і ефективності, а так само про економію на масштабах. Тримати великі товарні запаси, щоб швидко виконувати замовлення, як вважає за краще відділ збуту, означає збільшувати витрати, а це суперечить інтересам виробничих підрозділів.

Існує декілька ефективних способів управління конфліктною ситуацією. Їх можна розділити на дві категорії: структурні і міжособистісні. Керівник повинен почати з аналізу фактичних причин, а потім використовувати відповідну методику. Зменшити можливість конфлікту можна, застосовуючи методики вирішення конфлікту. Чотири структурних методу вирішення конфлікту - це роз'яснення вимог до роботи, використання координаційних і інтеграційних механізмів, встановлення загально організаційних комплексних цілей і використання системи винагород [1, с. 211].

Роз'яснення вимог до роботи. Одним з кращих методів управління, що запобігає конфлікту, - роз'яснення того, які результати очікуються від кожного співробітника і підрозділу. Тут повинні бути згадані такі параметри як рівень результатів, який повинен бути досягнутий, хто надає і хто одержує різноманітну інформацію, система повноважень і відповідальності, а також чітко визначені політика, процедури і правила.

Координаційні і інтеграційні механізми. Ще один метод управління конфліктною ситуацією - це застосування координаційного механізму. Один з найпоширеніших механізмів - ланцюг команд. В управлінні конфліктною ситуацією дуже корисні засоби інтеграції, такі як управлінська ієрархія, використання служб, які здійснюють зв'язок між функціями, між функціональні групи, цільові групи і між віддільні наради.

Загально організаційні комплексні цілі. Встановлення загально організаційних комплексних цілей - ще один структурний метод управління ситуацією. Ефективне здійснення цих цілей вимагає спільного зусилля двох чи більше співробітників, груп або відділів. Ідея, яка закладена в ці вищі цілі - направить зусилля всіх учасників на досягнення загальної мети. Наприклад, якщо три зміни виробничого відділу конфліктують між собою, варто сформулювати цілі для свого відділу, а не для кожної зміни окремо. Аналогічним чином, встановлення чітко сформульованих цілей для всієї організації в цілому також буде сприяти тому, що керівники відділів будуть приймати рішення, які сприяють організації, а не тільки їх власній функціональній області.

Приклад методики ставлення до конфліктів:

1. Конфліктів не повинно бути, тому що і керівники, і підлеглі прагнуть усунути все, що веде до конфліктів.

2. Конфлікти підлягають обговоренню та аналізу, щоб виявити в їх основі причини і, наскільки можливо, усунути їх. Якщо це неможливо, про це слід сказати відкрито.

3. Вище керівництво або безпосередній керівник розбирає конфлікт. Приймається

рішення, обов'язкове для всіх.

Стратегія в конфліктній ситуації:

1. Вся робота відбувається в дружній атмосфері. Не можна упускати можливості подякувати співробітнику.

2. Хід роботи повинен завжди аналізуватися з позицій доцільності.

Висновки. Таким чином, кар'єра має важливе значення в структурі потреб сучасної людини, надаючи цим впливом його задоволеність і життям загалом. Успішна кар'єра забезпечує людині матеріальний добробут, задоволення його вищих психологічних потреб, потреб у самореалізації, у повазі і самоповагу.

Бажання людини оптимізувати кар'єрне розвиток за допомогою управління пов'язано іще й з особливостями нинішньої ситуації розвитку суспільства. Демократизація сприяє створенню умов для вільного самовизначення, самореалізації кожної людини, самостійного вибору їм шляхів свого руху на соціальній структурі, соціальному просторі суспільства. Свобода породжує конкуренцію, що створює перед кожною людиною проблему - досягнення власних успіхів і випередження інших.

Література:

1. Пронников В.А., Ладанов І.Д. «Управління персоналом в Японії». М.: Економіка, 2003.

2. Майданчик Б.І. Аналіз і обґрунтування господарських рішень - М. Фінанси і статистика 2002.

3. Четверніна Т. «Положення безробітних і державна політика на ринку праці. / / Питання економіки, - 2006. - № 2.

4. Курс економічної теорії. / За ред. М.М. Чепуріна, - Кіров, 2005.

5. Оучи Н.Р. Методи організації виробництва: японський і американський підходи. - М.: Економіка, - 2005. - 311 с.