

УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К РАЗВИТИЮ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ НА ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

К.Е. Вершинина

Научный руководитель – З.В. Криницына

Сегодня производственные предприятия страны очень быстро адаптируются к изменениям во внешней среде. От быстроты реакции на вызовы этой среды зависят конкурентоспособность и место на рынке. Наибольший вклад в развитие осуществляется посредством квалифицированных работников и извлечения выгоды в соответствии с целями предприятия. Для потенциальных сотрудников важными моментами являются лояльность, возможность обучения и развитие карьеры. Они предпочитают ту бизнес-среду, которая обеспечит им профессиональный рост, поощрение, уважение руководителя и коллектива.

Развитие человеческих ресурсов является сложной социальной системой. Если такая система функционирует посредством устаревших технологий и подходов, то эффективность производства будет падать стремительнее, чем в случае с другими ресурсами. Правильно выбранные подходы позволят превысить ожидаемые результаты в отношении производства [8]. Целью данной статьи является определение современных подходов к развитию человеческих ресурсов на производственных предприятиях страны. Использование подходов позволит найти причины производственных проблем, оказать поддержку и помощь сотрудникам, улучшив их представление о работе предприятия.

В современных учебных изданиях происходят расхождения в понимании и выделении различных подходов. Предлагается рассмотреть несколько подходов к развитию персонала, а также выделить основные недостатки и преимущества (таблица 1).

Универсальным подходом является системный, так он может применяться ко всем видам развития персонала. Системный подход обычно включает в себя и другие подходы, например, целевой, ситуационный, процессный и другие. Процессный же подход предполагает поэтапное развитие персонала, то есть его планирование, обучение, оценку. В компетентностном подходе, который сегодня применяется во всех сферах жизни, выстроена некая структура, состоящая из набора навыков, умений, способностей. Компетенции необходимы сотруднику для эффективной работы в организации или подразделении. Модульный подход обладает большим потенциалом для организации и осуществления корпоративного обучения сотрудников. Концепция рассчитана на проектирование индивидуальной программы обучения, сформированной из автономных модульных блоков [7]. Динамика развития человеческих ресурсов находит отражение в бихевиористском подходе. Сегодня бихевиористский

подход учитывает поведение, стимул и реакцию сотрудников. Органический подход к развитию человеческих ресурсов рассматривает предприятие как систему, которая действует с помощью функционирования человеческого мозга.

Таблица 1 – Современные подходы к развитию человеческих ресурсов

Название подхода	Преимущества	Недостатки
Системный	Коллектив является некой системой, которой можно управлять посредством контроля и развития всех «переменных».	Подход является сложным в организационном плане. Каждый сотрудник уникален и непредсказуем, поэтому легко может разрушить систему.
Процессный	Такой подход ориентирован на получение конкретных результатов, нужных предприятию. Самым лучшим способом достижения этих результатов является мотивация сотрудников, призывающая к развитию.	Каждый процесс требует регламентации и стандартизации.
Ситуационный	В развитии персонала подход позволяет в короткие сроки решать конкретные проблемы. Система становится гибкой и быстро реагирует на изменения во внешней среде.	Отсутствие долгосрочной стратегии развития персонала. Например, нельзя сказать о перспективе обучения персонала в следующем году.
Функциональный	Развитие персонала осуществляется в конкретном направлении. В связи с этим сотрудники профессионально исполняют свои обязанности.	Развитие сотрудника в какой-то момент достигает определенных результатов. Коллектив перестаёт видеть конечные результаты труда всего предприятия и осознавать свое место в общей цепочке.
Компетентностный	Имея модель компетенций, сотрудники знают, к чему стремиться и понимают, что от них требуется при выполнении работы.	При этом данный подход обезличивает сотрудников, поскольку требует от них одинакового поведения в однотипных ситуациях.
Модульный	Подход идеален для этапа обучения персонала. Обучающиеся быстро адаптируются к условиям обучающего процесса.	Не предполагает индивидуального подхода к развитию персонала. Обучение должно быть интересным и интерактивным.
Бихевиористский	Сотрудник является чистым листом бумаги. Специально составленная программа за выполненный поведенческий акт позволит сформировать идеальный образ сотрудника.	Данный подход учитывает только поведение сотрудника, а не показатели его работы.
Органический	Предприятие будет работать эффективно тогда, когда будет более детальное внимание к различным потребностям персонала.	Люди используются как ресурс, который необходимо развивать, не учитывая права личности на свободный выбор

Трансформация топливно-энергетического комплекса ставит новые задачи перед российскими производственными предприятиями, требует новых подходов к организации их деятельности. Учитывая поведение и предпочтения сотрудников, предприятия стремятся стать самообучающимися и саморазвивающимися [4]. Такой современный подход к развитию человеческих ресурсов означает, что предприятия смогут достичь желаемых результатов путем совместной работы и применения знаний, навыков и инсайтов всех сотрудников.

В этой связи руководители промышленных предприятий осознают необходимость развития человеческих ресурсов с целью поддержания конкурентоспособности и жизнедеятельности производственных процессов. Технический прогресс определил развитие и расширение производства во многих отраслях деятельности. Определяет развитие и Указ Президента о повышении производительности труда на промышленных предприятиях России. Опыт и бизнес-стратегия системообразующих предприятий может оказаться крайне полезной сотне тысячам производственных предприятий.

В 2015 году исполнилось 10 лет Nokian Tyres – заводу по производству автомобильных шин. Уровень оплаты труда и компенсационный пакет 1340 сотрудников определяется посредством системного подхода. Высоко ценится инновационная деятельность подчиненных. Поддерживая соревновательный дух, предприятие оплачивает каждую идею и реализованное рациональное предложение. Такой подход позволяет промышленному предприятию сэкономить десятки миллионов рублей [3].

На работу Ново-Уфимского нефтеперерабатывающего завода оказывает влияние Долгосрочная программа развития на период 2015–2020 гг., разработанная материнской компанией «Башнефть». Общество способствует совершенствованию системы управления человеческими ресурсами во всех дочерних обществах посредством функционального подхода. Совершенствование работы Завода происходит на основе выделения двух основных задач: общекорпоративных и тех, что сегодня называют «downstream». Данный термин пришел от американских нефтяных компаний, которые привыкли делить производственные процессы на три уровня. «Downstream», являясь третьим уровнем, представляет собой глубокую переработку нефти, которой и занимается Ново-Уфимский нефтеперерабатывающий завод.

Развитие человеческих ресурсов – это глобальный и профессиональный подход в вопросе управления персоналом на предприятии. Всесторонняя подготовка и воспитание сотрудника, как профессионала своего дела и как личности зависят не только от применяемых подходов, но и от прохождения всех этапов управления человеческими ресурсами. Каждый подход важен и нужен при управлении персоналом на предприятии, так как без механизма управления и самого человека ни один руководитель не добьется больших результатов. При выборе того или иного подхода к развитию человеческих ресурсов руководитель должен понимать, что выбранный подход должен обеспечить прохождение всех этапов развития персонала.

Применение современных подходов к развитию человеческих ресурсов на производственных предприятиях крайне важно. Работа промышленных предприятий страны должна быть связана с совершенствованием системы кадрового обеспечения, так как эффективность всего технологического комплекса зависит от потенциала трудовых ресурсов. Развитие человеческих ресурсов, как процесс, является совокупностью неких элементов. Для того чтобы этот процесс был эффективным, необходимо учитывать каждый элемент системы.

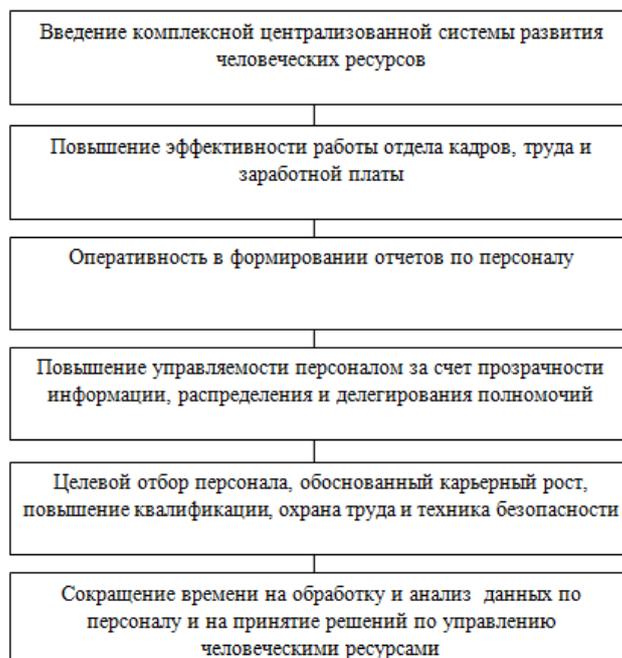


Рисунок 1 – Общая схема использования современных подходов к развитию человеческих ресурсов на производственных предприятиях

Таким образом, эффективность любого современного подхода к развитию человеческих ресурсов, в первую очередь, будет зависеть от прохождения всех этапов управления человеческими ресурсами.

Литература и источники:

1. Отчет об устойчивом развитии ПАО «Башнефть» // Электрон. дан. – Уфа, 2015. URL: http://www.bashneft.ru/files/iblock/48d/20160617_bn_our2015_web_ru.s.pdf (дата обращения: 17.11.2016)
2. Абдукаримов В.И. Развитие персонала в системе стратегического управления промышленных предприятий // Вестник ТГУ. – 2014. – №6. – с. 151-155
3. Бабкина Е.А. Nokian Tyres. Программа поддержки идей и рацпредложений // Управление производством. – 2016. – №1. – с.95
4. Гордеева Ю.В. Инновационные подходы к управлению человеческими ресурсами в системе создания стратегических ценностей транснациональных корпораций // Транспортный бизнес в России. – 2011. – №10. – с. 60-61
5. Красноженова Г.Ф., Симонин П.В. Управление трудовыми ресурсами: Учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М., 2011. – 159 с.
6. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М.Альберт, Ф.Хедоури. – М.: Дело, 2004. – с. 43-45
7. Мирошин Д.Г. Модульный подход к организации корпоративной подготовки рабочих кадров // Современные проблемы науки и образования. – 2014. – №1. – с.114-118
8. Sudi A. An application in human resources management for meeting differentiation and innovativeness requirements of business: talent management // Procedia - Social and Behavioral Sciences. – 2013. – №99. – p.794-795
9. Armando Cuesta Santos Human Resources Management in the Company, Performance and Sense of Commitment // Review of Business Management. – 2015. – №56. – p.1134