

Е.С. Максимова
магистрант 1 курса
ФГБОУ ВО «Тольяттинский государственный университет»
В.С. Глашкина
студент 4 курса
ФГБОУ ВО «Тольяттинский государственный университет»

ПЛАНИРОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

Аннотация: в данной статье рассматриваются фундаментальные проблемы, возникающие в процессе планирования управления человеческими ресурсами. Это требует более проницательного, мудрого и долгосрочного планирования, чем любое другое корпоративное начинание.

Ключевые слова: человеческие ресурсы, управление человеческими ресурсами, персонал, планирование, управление талантами.

E.S. Maksimova
1st year undergraduate
FGBOU VO "Togliatti State University"
V.S. Glashkin
4th year student
FGBOU VO "Togliatti State University"

Human resource planning

Abstract: this article discusses the fundamental problems that arise in the process of planning human resource management. This requires shrewder, wiser and longer-term planning than any other corporate endeavor.

Key words: human resources, human resource management, personnel, planning, talent management.

Управление человеческими ресурсами сталкивается с фундаментальной проблемой, которую удалось решить лишь немногим компаниям. Развитие и обладание необходимыми талантами для реализации

бизнеса по мере того, как он меняет со временем стратегию, используемые технологии и продукты. Это требует более проницательного, мудрого и долгосрочного планирования, чем любое другое корпоративное начинание. Компании обычно требуется 3–5 лет, чтобы заменить или перестроить технологии, физические объекты, продукты, рынки или бизнес-системы. Сколько времени потребуется, чтобы изменить отношение нескольких сотен сотрудников, не поддаются точным подсчетам. Руководство не может уволить рабочую силу и начать все заново. Но часто требуются годы, чтобы произвести значительные подлинные изменения, и одно неверное решение или неудачная последовательность событий могут свести на нет эти годы медленного прогресса.

В отличие от природы задачи УЧР, которая является функцией, требующей долгосрочного мышления, последовательности и стойкости, краткосрочные требования, такие как бюджеты и годовые планы, вызывают краткосрочные реакции. Успешные менеджеры редко остаются на месте достаточно долго, чтобы увидеть, как их инвестиции в УЧР окупаются. Кроме того, системы вознаграждения руководителей редко вознаграждают менеджера за пять лет инвестиций в политику и деятельность в области УЧР.

Многим генеральным менеджерам обычно не хватает навыков разрешения конфликтов между интересами корпорации в целом, различных подразделений и отдельных заводов, и объектов. На сложность влияют несколько факторов. [2]

Во-первых, работа с персоналом редко была привлекательной для энергичных, молодых генеральных менеджеров, которые рассматривают эту область как нечто выходящее за рамки основного направления бизнеса. Кроме того, они рассматривают персонал как штатную функцию, которая носит строго консультативный характер, лишена полномочий и власти и занимается мелкими, неприятными проблемами. Работа в отделе кадров редко бывает привлекательной для менеджера, который хочет управлять чем-то самостоятельно. Из-за конфликтности, напористости, противоречивости

персонала решения, принимаемые менеджерами по персоналу, носят обидчивый и громоздкий характер. Поскольку в них участвует много других менеджеров, они не только отнимают много времени, но и часто вызывают разочарование.

По этим причинам немногие выдающиеся менеджеры переходят в кадры. Детали, время, необходимое для приобретения опыта, низкий статус в организации и отсутствие четких полномочий могут поглотить и сокрушить все, кроме самых лучших в этой области. [1]

Наконец, несколько общепринятых предположений, обоснованность которых становится все более сомнительной, лежат в основе проблемы УЧР.

Если кто-то считает, что менеджеры с благими намерениями естественным образом преуспевают в управлении человеческими ресурсами, следующее утверждение также кажется верным: «Ответственное, великодушное, просвещенное высшее руководство создаст эффективную группу сотрудников, потому что его внимательные и гуманные методы неизбежно просачиваются и проникают в организацию».

Менеджмент может разделить свою прерогативу управления, если пожелает, но с философской точки зрения сотрудники не имеют права управлять: людям повезло иметь работу, в которую кто-то другой вложил капитал, люди способны адаптироваться к самым разнообразным задачам и условиям, найдется человек, способный и желающий выполнять любую работу, если ей будут платить.

Эти утверждения больше не действительны. Документально подтверждено широко распространенное недовольство работой, несмотря на достаточную заработную плату. Все больше работников теперь считают хорошую работу своим правом. Сотрудники требуют большей автономии в работе и ставят под сомнение право руководства на администрирование, а также его компетентность и мудрость для управления без участия.

Если отдел кадров является хозяйственной функцией, то отсюда следует, что: он предоставляет услуги и советы, которые линейные

руководители могут принять или отклонить, поскольку они несут ответственность за линейные операции.

Менеджеры, ответственные за линейные операции, могут принимать или отклонять рекомендации персонала как «кадровый» отдел. Сведение к ведению домашнего хозяйства или консультированию персонала, которые напрямую затрагивают самый важный конкурентный ресурс корпорации, больше не имеет смысла. [3]

Решения, влияющие на качество человеческих ресурсов, не должны рассматриваться второстепенно, наверстывать упущенное, подчищать, реагировать. При этом персоналу уделяется меньше внимания, чем производству, продажам или финансам; приводит к тому, что назначения по управлению персоналом становятся приговором к забвению; поощряет второсортную, неряшливую деятельность персонала; и снимает ответственность с персонала офицеров для создания реактивной, краткосрочной политики управления человеческими ресурсами.

Если системы управления действительно обеспечивают хорошую работу организации, отсюда следует, что, составляя тщательные и подробные годовые прогнозы и бюджеты и отслеживая результаты по месяцам, кварталам и годам для выполнения принятых планов, менеджеры могут эффективно контролировать и управлять компаниями.

Эта предпосылка вытесняет дальновидное мышление, а также длительное время подготовки, необходимое для создания эффективных человеческих ресурсов. Количественные показатели остаются, но элементы «мягкого качества», такие как обучение и развитие, соответствующие структуры вознаграждения и коммуникационная деятельность, становятся расходными. [2]

Таким образом, конечная ирония заключается в том, что кадровая функция, которая имеет дело с наиболее фундаментальным и центральным корпоративным конкурентным ресурсом и имеет самый длинный временной горизонт по сравнению с любой другой функцией, остается без долгосрочной

стратегии и позволяет реагировать только на преходящее давление и события.

Список литературы

1. Бермус, А. Г. *Теоретическая педагогика: учебное пособие для вузов / А. Г. Бермус. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 159 с*
2. *Ивашковский С. Н. Экономика для менеджеров. Микро- и макроуровень. Учебное пособие. М.: Дело. 2019. 408 с.*
3. *Овчаренко Н. А. Основы экономики, менеджмента и маркетинга. Учебник для бакалавров. М.: Дашков и Ко. 2020. 162 с.*