

МЕХАНИЗМ РАЗВИТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ СФЕРЫ УСЛУГ

Дикая А.В.

научный руководитель канд. экон. наук Герасимова Е.А.

Сибирский Федеральный университет

Торгово-экономический институт, Красноярск

В статье отражено содержание понятия развития управленческого персонала предприятий сферы услуг. Проанализирован алгоритм системы развития управленческого персонала, рассмотрены основные проблемы развития управленческого персонала организаций. Так же в статье были рассмотрены ключевые проблемы организации управленческой деятельности предприятий сферы услуг.

Рыночная экономика нуждается в создании эффективных систем, обеспечивающих высокое качество управленческого персонала, особенность которых заключается в том, что:

- во-первых, чем больше люди заинтересованы в профессиональной деятельности, тем больше у них формируется жизненного и профессионального опыта, тем меньше времени они затрачивают на качественное решение профессиональных задач, тем больший капитал они представляют для организаций;
- во-вторых, высокая эффективность деятельности профессионалов в организации достигается созданием рационального управления их возможностями.

Таким образом, в современных условиях огромное значение имеет развитие управленческого персонала, который является источником потребности организации в самосовершенствовании и одновременно носителем механизма, посредством которого осуществляется развитие предприятия.

Для выявления проблем, связанных с развитием управленческого персонала, необходимо первоначально рассмотреть систему и алгоритм управления развитием управленческого персонала предприятия.

Развитие управленческого персонала - система взаимосвязанных действий, включающих выработку стратегии и прогнозирование потребности в управленческом персонале, управление карьерой и профессиональным ростом, организацию обучения, тренингов, планирование карьеры [1].

Система управления развитием управленческого персонала организации представляет огромную ценность, т.к. является качественным состоянием управленческого персонала предприятия, характерного для текущей стадии развития организации, определяющего достижение целей предприятия. Управленческий персонал является активной частью системы управления организации, движущей силой ее развития и совершенствования. Он выступает в ролях субъекта и объекта управления, и субъекта саморазвития. Система управления развитием управленческого персонала достаточно обширна и сложна, состоит из множества звеньев и элементов. Данная система представлена на рисунке 1. Рассмотрим алгоритм механизма развития управленческого персонала на предприятии сферы услуг более подробно. Алгоритм управления развитием управленческого персонала предприятия проявляется в серии повторяющихся итераций, каждая из которых включает в себя совокупность следующих мероприятий [3]:

1. Инициация планов и программ стратегического развития
 - Выяснение стадии развития организации, определение ее стратегических целей и управленческого потенциала.
2. Планирование и программирование.
 - Определение приемлемых управляющих норм: концепции управления, концепции отношения к человеку, профиля управленческого персонала соответственно стадии

развития организации и уровням управления; системы знаний менеджера, коммуникативной метрики – как инструмента воспроизводства новых организационных знаний и культуры.

- Определение целей СРУПП, их декомпозиция, построение ИСР (иерархической структуры работ) и системы показателей.
- Определение конкретных программ и проектов обучения и развития с определенным бюджетом и временным интервалом.
- Выбор методов оценки, контроля и анализа.
- Определение методов развития управленческого персонала.

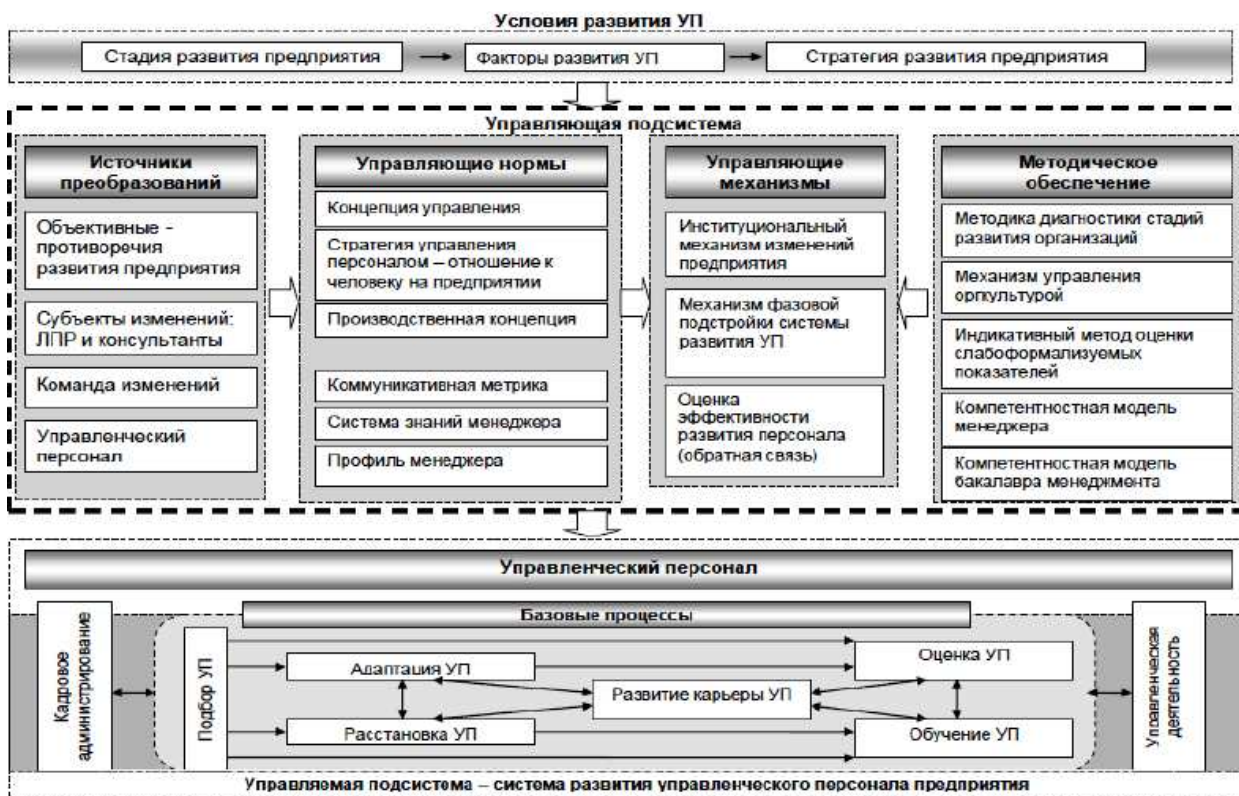


Рисунок 1 - Система управления развитием управленческого персонала предприятия

3. Исполнение планов

- Формирование управляющих норм посредством воздействия источников преобразования и управляющих механизмов
- Управленческая деятельность в соответствии с определенными нормами и обучение.
- Исполнение конкретных программ развития и обучения, их администрирование («план – факт» анализ и оперативное уточнение хода работ).

4. Оценка исполнения и достижения целей.

5. Анализ достижения поставленных целей и задач, оценка возможности дальнейшей реализации принятых планов, перепланирование или закрытие проектов и программ, корректировка управляющих норм.

6. Следующая итерация (начиная с п.2).

Итак, пройдя все стадии описанного выше механизма, по итогу возможно достижение самого высокого уровня профессиональной подготовки и практического опыта управленческого персонала [3].

Но каким бы безоблачным и простым не казалось достижение этого "пика" расцвета, управленческий персонал в своем развитии сталкивается с преградами, которые главным образом не зависят от личностных качеств управленцев (рисунок 2). При этом проблем,

тормозящих развитие управленческого персонала достаточно. Рассмотрим некоторые из них:

I. Низкий уровень применяемых технологий и инструментов развития управленческого персонала. В России только лишь в последнее время на предприятиях стала практиковаться система обучения с помощью тренингов, коучинга. Чаше всего обучение происходило силами и знаниями самого обучающегося работника.

II. Недостаточный уровень стратегического планирования развития управленческого персонала. В РФ не наблюдается структурированного процесса подготовки управленцев. Данные мероприятия имеют характер какой-то неопределенности, минимума практики, максимума не нужной теории.

III. Плохо развитая корпоративная культура. Культура организации – это совокупность ценностей, норм, привычек, традиций, форм поведения и ритуалов, а также присущий организации стиль отношений и поведения. До тех пор, пока корпоративная культура организации не будет понятна российским предприятиям, как некая прозрачность структуры и следование законам, развитие не только управленческого персонала, но и всех сотрудников организации будет проходить очень сложно.

IV. Нежелание изменений, снижение гибкости управленцев. Многие менеджеры, особенно ТОП-менеджмент, считают, что они достигли своего апогея, и им больше расти некуда. В этом их главная ошибка. Человек, а главным образом сотрудник какой-либо организации всю свою жизнь должен находиться в процессе развития, должен учиться новому постигать новые вершины, для еще более лучших результатов [2].

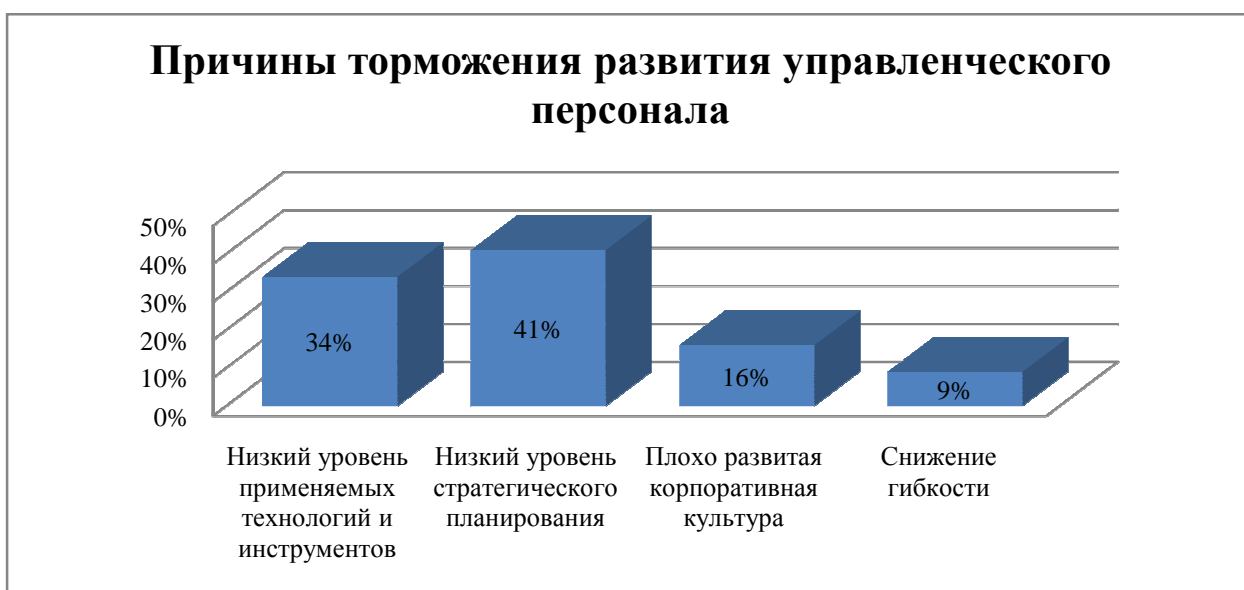


Рисунок 2 - Причины торможения развития управленческого персонала организаций сферы услуг [1]

Таким образом, из рисунка 2 видно, что наиболее значимой проблемой развития управленческого персонала является низкий уровень стратегического планирования развития, а менее значимым - снижение гибкости управленцев и их нежелание изменений.

Огромное влияние на развитие управленческого персонала оказывает организация управленческой деятельности на предприятиях сферы услуг. Следует отметить, что управленческая деятельность на каждом из предприятий различна, но все же можно выделить общие проблемы организации управленческой деятельности на каждом из предприятий и определить экспертным путем какая проблема самая значимая. Основные проблемы организации управленческой деятельности в организациях сферы услуг представлены в таблице 1 (оценка по бальной шкале от 1 до 2).

Таблица 1 - Ключевые проблемы организации управленческой деятельности на предприятиях сферы услуг [3]

Проблема	Оценка
Недостаточность кадрового, ресурсного обеспечения	1,81
Недостаточный уровень профессионализма в управлении	1,81
Низкое качество нормативно-правовых актов управления	1,65
Недостаточно четкое определение компетенции	1,63
Недостатки материального стимулирования	1,61
Конкретность ответственности	1,59
Отсутствие или недостаточность необходимых полномочий для самостоятельной деятельности в пределах компетенции	1,58
Отсутствие объективных критериев оценки деятельности	1,53
Недостатки существующей системы ответственности и иных юридических гарантий исполнения должностных обязанностей	1,52
Недостаточность необходимой информации	1,50
Недостаточность морального стимулирования	1,29
Отсутствие или недостаточность контроля	0,21

Таким образом, главными проблемами при организации управленческой деятельности являются недостаточность ресурсного обеспечения и недостаточный уровень профессионализма в управлении, что как раз и подтверждает и согласуется с выше представленными проблемами развития управленческого персонала в предприятиях сферы услуг.

Итак, для успешной работы предприятия необходим высокопрофессиональный и квалифицированный персонал, который в обязательном порядке должен развиваться и совершенствоваться, умело преодолевая все преграды, вставшие на его пути.

Библиографические ссылки

1. Кондратьев, Э.В. Современные способы оценки эффективности обучения управленческого персонала предприятий [Текст] / Э.В. Кондратьев, Н.А. Старостина // Экономические и социальные проблемы управления предприятием: межвуз. сб. науч. трудов / под ред. С.Д. Резника. – Вып. 3. - Пенза: ПГУАС, 2003. – 323 с. – С. 78-88.
2. Резник, С.Д., Развитие системы подготовки и повышения квалификации управленческого персонала предприятий Пензенской области [Текст] / С.Д. Резник, Э.В. Кондратьев // Современное управление: проблемы и пути их решения: междунар. сб. науч. тр. / под ред. А.М. Поповича. - Омск: ОмГУ, 2002. – С. 273 - 278.
3. Управление «человеческим капиталом»: уточнение объекта, структуры и оценки [Текст] / Человеческий капитал: теория и практика управления в социально-экономических системах: моногр. / под. общ. ред. Р.М. Нижегородцева и С.Д. Резника. – М.; Пенза: 2008. - 394с. - С.56 - 69