

УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ КАРЬЕРА В РОССИИ. ФОРМИРОВАНИЕ (СТАНОВЛЕНИЕ) СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ТУРИСТСКОГО ПРЕДПРИЯТИЯ*

Аннотация: Кризис управленческой мотивации в России, как и во многих странах Европы, выражается в стремлении к уходу от ответственности за других. Но если в развитых странах оно связано с желанием увеличить свободное время, то в России – с сокращением объемов производства, численности работающих, сочетающимся со стремлением к росту личных доходов. Дефицит управленческих кадров в некоторых отраслях производства и сферах деятельности расширяет возможности должностного продвижения. Отсутствие же во многих организациях систем формирования управленческих кадров замедляет развитие персонала.

Ключевые слова: сфера туризма и гостеприимства, подготовка кадров.

В России можно выделить четыре группы взаимосвязанных условий, определяющих особенности формирования управленческого персонала, – общие, социально-экономические, кризисные и кадровые. К общим условиям относят количественные и качественные изменения информационных потоков и процедур принятия решений, расширение международных связей. Такие условия предполагают активное освоение нового опыта. Способность к обучению и коммуникабельность дают существенные преимущества для должностного продвижения (карьеры). Консерватизм, отсутствие пластичности поведения в значительной степени тормозят карьеру. Социально-экономические условия связаны с изменением форм собственности, освоением предпринимательской деятельности преимущественно путем «проб и ошибок». Расслоение общества определяет ведущую мотивацию должностного роста – стремление завоевать и упрочить место в определенном слое населения. Чрезмерная ориентация на рынок, краткосрочные цели, усиленный контроль над результатами финансовых операций в ущерб основной деятельности накладывают ограничения на личностное развитие. Относительная свобода средств и способов достижения целей, возникновение организаций и структурных единиц расширяют возможность должностного продвижения, позволяют делать карьеру благодаря созданию новых уровней систем управления. Характерными чертами кризисных условий становятся неопределенность, нестабильность, неуверенность. С ослаблением контроля государства возрастает значимость связей и личных отношений. Усиливается роль протекции в должностном продвижении. Более активно используются социально неодобряемые методы и приемы с целью сделать карьеру. Еще одной группой условий являются кадровые. Существовавшая система повышения квалификации руководителей разрушена при переходе к рыночным отношениям. Новая система подготовки руководителей только формируется. И еще предстоит проанализировать эффективность деятельности новых специалистов с высшим образованием (бакалавры, магистры) в области менеджмента.

Обобщая, можно сделать вывод, что за последнее время возможности для карьеры расширились для всех, но особенно для руководителей, отличающихся активностью, приспособляемостью, способностью к обучению и имеющих полезные личные связи. Карьера в определенной мере утратила функции последовательного выявления сильных и нейтрализации слабых сторон руководителей.

Профессиональная карьера выполняет важные функции в трудовой деятельности работника. Она стимулирует рост трудовой активности, ускоряет процессы кадровых перемещений, что позволяет работнику занять более высокое социальное положение, способствует росту удовлетворенности своим трудом. Реальная перспектива должностного продвижения складывается на основе оценки работником существующих условий для продвижения и самооценки своих возможностей. Кроме того, смена ориентиров в кадровой политике организации в сторону переосмысления роли и места человека в сфере трудовой деятельности приумножит его кадровый потенциал, изменит представление работников о своей профессиональной деятельности.

Формирование системы управления персоналом предполагает, прежде всего, построение «дерева целей», причем целей работников и целей администрации, обеспечение их наименьшей противоречивости, выявление роли и места управления персоналом в обеспечении главных целей туристской фирмы:

- повышение конкурентоспособности предприятия в рыночных условиях;

* © Егорычев Д.Е.

- повышение эффективности производства и труда, в частности, достижение максимальной прибыли;

- обеспечение высокой социальной эффективности функционирования коллектива.

Успешное выполнение поставленных целей требует решения таких задач, как: обеспечение потребности предприятия в рабочей силе в необходимых объемах и требуемой квалификации; достижение обоснованного соотношения между организационно-технической структурой производственного потенциала и структурой трудового потенциала; полное и эффективное использование потенциала работника и производственного коллектива в целом; обеспечение условий для высокопроизводительного труда, высокого уровня его организованности, мотивации, самодисциплины, выработка у работника привычки к взаимодействию и сотрудничеству; закрепление работника на предприятии, формирование стабильного коллектива как условие окупаемости средств, затрачиваемых на рабочую силу (привлечение, развитие персонала); обеспечение реализации желаний, потребностей и интересов работников в отношении содержания труда, должностного продвижения и т. п.; согласование производственной и социальных задач (балансирование интересов предприятия и интересов работников, экономической и социальной эффективности); повышение эффективности управления персоналом, достижение целей управления при сокращении издержек на рабочую силу.

Эффективность управления персоналом, наиболее полная реализация поставленных целей во многом зависят от выбора вариантов построения внутрифирменной системы управления кадрами предприятия, познания механизма его функционирования, выбора оптимальных технологий и методов работы с людьми. Между целями и функциями существуют определенные различия. Цель – это состояние, к которому стремятся, а функция – это фактическое действие. Цели туристской организации характеризуются тремя признаками: они отражают желаемые состояния в будущем; они обозначают эти состояния конкретно и отличаются от индивидуальных целей тем, что обладают свойством, обязательным для всех работников предприятия; их официально утверждают, а руководство предприятия одобряет. Цели выполняют три функции: управления, координации и контроля.

Цели – это стимул для поведения, поэтому они управляют поведением. Они позволяют и стимулируют взаимное согласование поведения и в этом смысле выполняют координирующую функцию. Управление персоналом осуществляется в процессе выполнения определенных целенаправленных действий и предполагает: определение целей и основных направлений работы с персоналом; определение средств, форм и методов осуществления поставленных целей; организацию работы по выполнению принятых решений; координацию и контроль выполнения намеченных мероприятий; постоянное совершенствование системы работы с персоналом.

Когда общая стратегия организации осознана, становится возможным установить индивидуальные функции управления персоналом, которые будут совмещаться с этой стратегией наилучшим образом.

Функции управления персоналом очень тесно связаны между собой и образуют в совокупности определенную систему работы с персоналом, где изменения, происходящие в составе каждой из функций, вызывают необходимость корректировки всех других сопряженных функциональных задач и обязанностей. Так, например, широкое распространение в мировой практике контрактной формы найма персонала привело к заметному изменению функциональных обязанностей. При таких условиях найма, естественно, повышается значение функциональных обязанностей, расширяется круг обязанностей в рамках функций найма, трудоустройства, материального вознаграждения.

В теории управления персоналом обычно выделяют восемь основных функций: планирование потребностей, отбор и найм, развитие и ориентация, продвижение по службе, оценка и вознаграждение. Система управления персоналом включает ряд стадий: формирование, использование, стабилизацию и собственно управление. Остановимся подробнее на стадии формирования (становления) персонала организации.

Формирование (становление) персонала организации – особая стадия, в процессе которой закладываются основа его инновационного потенциала и перспективы дальнейшего наращивания. Отклонение численности персонала от научно обоснованной потребности в ней, как в меньшую, так и в большую сторону влияет на уровень трудового потенциала. Это значит, что как дефицит, так и излишек персонала одинаково отрицательно влияют на трудовой потенциал. Нехватка персонала приводит к недоиспользованию производственного потенциала и чрезмерной нагрузке на работников. Таким образом, цель формирования персонала туристской организации – свести к минимуму резерв нереализованных возможностей, который обусловлен несовпадением потенциально формируемых в процессе обучения способностей к труду и личных качеств с возможностями их использования при выполнении конкретных видов работ, потенциальной и фактической занятости в количественном и качественном

отношении.

Стадия формирования персонала призвана решать следующие задачи: обеспечение оптимальной степени загрузки работников с целью полного использования их трудового потенциала и повышения эффективности их труда; оптимизацию структуры работников с различным функциональным содержанием труда.

В основу решения этих задач могут быть положены основные принципы использования персонала в организации: соответствие численности работников объему выполненных работ; согласование работника со степенью сложности его трудовых функций; обусловленность структуры персонала предприятия объективными факторами производства; максимальная эффективность использования рабочего времени; создание условий для постоянного повышения квалификации и расширения производственного профиля работников.

Рассматривая процесс управления персоналом как целостную систему, можно выделить основные элементы, реализующие следующие функции: организационную; информированность населения о наборе кадров и сроках набора; объем средств, выделенных на подготовку кадров и жилищно-бытовое строительство, и др.; воспроизводственную, обеспечивающую создание учебно-материальной базы и развитие персонала.

Каждая из этих подсистем может быть представлена как группой лиц, так и одним лицом, в зависимости от масштабов самой туристской организации и степени развития кадровой политики. Основное назначение приведенной специализации состоит в четком формулировании задач и функций управления в целом и отдельных администраторов в частности; в ясном понимании механизма воздействия на трудовые ресурсы.

Чтобы эффективно управлять, необходимо знать механизм функционирования изучаемого процесса, всю систему факторов, вызывающих его изменение, а также средства воздействия на эти факторы. Следовательно, можно говорить об определенном механизме функционирования системы управления персоналом и об использовании различных инструментов воздействия на работника, т. е. об определенной технологии работы с кадрами.

В самом общем виде технология представляет собой приемы, навыки или услуги, применяемые для того, чтобы произвести определенные изменения в каком-либо материале. Социолог Чарльз Перроу описывает технологию как средство преобразования сырья, будь то люди, информация или физические материалы, – в искомые продукты и услуги. Льюис Дейвис дает понятие технологии, как сочетание квалифицированных навыков, оборудования, инфраструктуры, инструментов и, соответственно, технических знаний, необходимых для осуществления желаемых преобразований в материале, информации или людях.

Управленческие воздействия на объект управления – персонал предприятия, могут быть направлены непосредственно на работника или на их совокупность как производственную ячейку, а также на факторы внутренней и внешней среды, в которой протекает процесс труда. В последнем случае можно говорить о косвенном воздействии на объект управления.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. C. Perrow. Organizing America: Wealth, Power, and the Origins of Corporate Capitalism. / Изд-во: Princeton University Press, 2005.
2. Гаранин Н.И. Педагогический менеджмент на предприятиях сферы гостеприимства. Тульский филиал РМАТ, 2001. /Сборник докладов научно-практической конференции 22-23 мая 2001. с. 62-64/
3. Разумовская А.Л. Маркетинг услуг. Настольная книга российского маркетолога-практика . М.: Вершина, 2006. 496 с.

D. Egorychev

MANAGEMENT JOBS IN RUSSIA. FORMATION (FORMATION) PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM TOURISM ENTERPRISES

Abstract: Crisis of administrative motivation in Russia, as well as in many countries of Europe, is expressed in growing lack of responsibility for others. But if in the developed countries it is connected with the wish to increase spare time, in Russia it is connected with reduction of productions and number of working personnel combined with aspiration to growth of individual incomes. Deficiency of administrative personnel in some branches of production and lines of business expands possibilities of promotion at work. In many organisations absence of system formations of administrative management slows down development of staff.

Key words: tourism and hospitality sphere, a professional training.