

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ПЕРІОД ДИНАМІЧНИХ ЗМІН

Динамічне середовище, в якому функціонують сучасні організації, з одного боку пропонує великий вибір серед стратегічних можливостей, а з іншого – формує простір для змін, які можуть бути як успішними, так і небезпечними для її діяльності. Варто зазначити, що розвиток організації в динамічному середовищі – це процес реалізації постійних змін, які повинні проводитися адекватно наявній ситуації та оперативно, інакше організація просто не матиме змоги вижити в мінливому бізнес-світі. Згадана оперативність вимагає відповідної організації діяльності в цілому, та управління персоналом, зокрема.

На наш погляд, в наявних умовах доцільно управляти змінами в організації на основі моделі змін, що розвиваються. Тобто, виходити з того, що управління організацією – це безперервний процес, в якому вона постійно приводить себе у відповідність з непередбачуваним, складним і швидко змінюваним середовищем. При цьому основним завданням управління змінами, по суті, виступає розвиток персоналу: розвиток загальних знань, концептуального мислення, психологічної гнучкості, готовності до постійних змін.

За таких умов керівник однозначно має бути лідером:

стратегом (вміти бачити майбутнє, аналізувати сучасні та майбутні тенденції, розробляти прораховані, виважені напрями руху і на цій основі об'єднувати персонал та вказувати їм напрям руху);

мотиватором (вміти мотивувати не лише колектив, але й вирізнятися високим рівнем самомотивації);

бути «високочутливим» (відчувати зміни, їх необхідність, вчасно реагувати на них, ідентифікувати настрої та проблеми колективу, сприймати та заохочувати зворотній зв'язок);

бути гнучким (мати швидку реакцію, володіти та застосовувати різні стилі поведінки, використовуючи ситуаційний підхід);

вміти бути позитивним та поширювати настрої азарту, впевненості та необхідності досягнень (емпатія, комунікабельність, шарм, вміння сприймати поразки та рухатися далі, засвоюючи при цьому життєві та професійні уроки).

При цьому роль керівника радикально змінюється – його основним завданням стає створення такого середовища в організації, в якому відбувається вільний обмін ідеями і їх обговорення. Доречний стиль управління – ліберально-демократичний з делегуванням повноважень на нижні рівні управління і децентралізацією, самоврядуванням. При цьому усунення більшості загроз зовнішнього середовища і проблем, що виникають має здійснюватися на нижніх рівнях управління без втручання вищого керівництва, за рахунок інтеграції та неформальної координації діяльності.

Фактично, в цій управлінській площині і виникають основні труднощі – неготовність багатьох менеджерів приймати на себе таку роль лідера, оскільки вона вимагає інших навичок і особистих якостей, в порівнянні з класичними моделями управління. Але проблеми є і в категорії «персонал» – очевидним, є той факт, що не всі працівники будуть у змозі працювати в умовах постійних змін, перманентно генерувати нові ідеї, рішення та брати на себе відповідальність за їх втілення.

Не зважаючи на наведені обмеження моделі управління змінами в організації на основі моделі змін, що розвиваються, керівництво власне саме має усвідомити і довести до підлеглих наступне:

організація – це система, а зміни – невід’ємні складові цієї системи;

зміни – це постійний стан організації;

змінами можна і потрібно управляти;

зміни можуть носити хаотичний характер – це можливо (невизначеність та динамічний розвиток зовнішнього середовища), але доцільно мінімізувати такі їх прояви (спільні зусилля керуючої та керованої системи на основі обрання адекватних ситуації стратегій управління змінами);

наявність «ефекту метелика» в усьому – і в діяльності, і в бездіяльності.

Серед пріоритетних завдань управління персоналом в період здійснення організаційних змін можна виділити наступні [1, с. 81]:

розвиток внутрішніх комунікацій;

пошук лідерів всередині організації;
розвиток команди;
пошук нових працівників ззовні;
оцінювання персоналу;
розробка нових систем винагород;
адаптація персоналу;
універсальне навчання;
виведення «зайвих» працівників;
специфічне навчання;
атестація персоналу;
допомога в подоланні стресу.

Але, ми б виокремили наступні завдання:

відбір персоналу (керуючого (формального та неформального) та керованого);
формування (виховання, стимулювання) гнучкого мислення;
розвиток здатності до самостійного прийняття рішень;
підвищення мобільності персоналу в межах організації.

Вміння ефективно управляти персоналом в період організаційних змін на сьогоднішній день стає одним з головних факторів забезпечення конкурентоспроможності організації в сучасному динамічному зовнішньому середовищі. Ставлення керівництва до персоналу, як до ключового стратегічного ресурсу організації, не лише сприяє зростанню ефективності його діяльності, підвищенню рівня лояльності, але й визначає результативність довгострокового розвитку організації в непередбачуваному і складному середовищі.

Список літератури:

1. Даниленко О. А. Основні підходи до управління персоналом при проведенні інновацій в українських організаціях : [текст] / О. А. Даниленко // Финансы, учет, банки. – 2016. – № 1 (21). – С. 77-84.