

С персоналом надо работать



Лишь 20% армянских компаний имеет отделы по работе с персоналом. Эта цифра приведена в исследовании "Эффективность управления человеческими ресурсами в частных компаниях Армении", проведенном недавно консалтинговой и тренинговой компанией "Би Эс Си" (BSC). Наш собеседник - директор BSC Самвел Геворкян.

- В связи с чем BSC обратилась к подобной теме?

- Из встреч с руководителями порядка ста компаний я вынес следующее наблюдение. Многие из них сетовали на то, что нередко программы по развитию их бизнеса невозможно реализовать из-за отсутствия соответствующих кадров. Причем данная проблема актуальна для всех без исключения сфер экономики: банковского сектора, производства, сферы услуг, розничной торговли. Согласно полученным в ходе исследования данным, 60% компаний, действующих в сфере сбыта товаров массового потребления, считает, что на их рынках действует сильная конкуренция. Причем проблемы чаще всего возникают на этапе реализации. Одна из причин та же - слабая подготовка персонала. Акцент делается на факт продажи, а не на работу с клиентами.

- Каким видится выход из сложившейся ситуации?

- Прежде всего я бы посоветовал руководителям провести диагностику человеческих ресурсов компании. В ходе подобной работы необходимо рассмотреть следующие вопросы: оценка существующей ситуации, возможность внедрения системы управления человеческими ресурсами, методы оценки труда, мотивация, эффективность персонала, возможность создания команды, состояние дисциплины, разработка стратегии. Вместе с тем особенно важно, чтобы сотрудники четко представляли себе цели компании. Одно из обязательных условий - наличие подготовленного персонала, точнее, команды единомышленников. Другое не менее важное обстоятельство - создание соответствующей атмосферы в коллективе. Тут важно, чтобы сотрудники ощущали свою вовлеченность в процесс реализации целей компании. Причем в условиях рыночного механизма руководители и сотрудники выступают как партнеры.

- Большинство руководителей считает, что материальный стимул, высокая зарплата - это решающий фактор.

- Как показывает практика, этот фактор часто не срабатывает. Не менее важен моральный климат в коллективе, условия профессионального роста. В этом случае на первое место выходит проблема переподготовки персонала. С одной стороны, приобретение новых знаний направлено на дальнейшее развитие бизнеса, улучшение системы управления, повышение эффективности работы персонала. С другой - обучение следует рассматривать как психологический аспект повышения мотивации сотрудников. Бизнес-обучение рассматривается не как разовое мероприятие, а как непрерывный процесс.

- Какова сегодня ситуация на рынке бизнес-учебных услуг?

- В Ереване действует несколько организаций, предлагающих ряд различных тренингов, семинаров и курсов. Помимо того, на рынке действует ряд индивидуальных тренеров, специализирующихся на определенных направлениях.

Если руководитель чувствует, что чем больше работников, тем меньше у него остается свободного времени, значит, ему надо заняться обучением персонала

В Армении проводятся два вида тренингов - открытые и корпоративные. В первом случае заранее объявляются темы, формируются группы, в состав которых входят представители предприятий и организаций. Корпоративные тренинги проводятся по заказам определенных компаний. Их преимущество в том, что учебные программы адаптируются для нужд заказчика. Цены колеблются в пределах от 10 до 120 тыс. драмов для одного участника. Группы состоят из 8-30 участников. Продолжительность тренингов - 3-5 дней по 3-4 часа.

Следует сказать, что в последнее время бизнес-обучение становится частью кадровой политики все большего числа армянских предприятий и организаций. В частности, особую активность проявляют банки, ИТ-сектор, перерабатывающие предприятия и сфера розничной торговли.

- Таким образом, известный лозунг "кадры решают все" никогда не теряет своей актуальности.

- Скорее всего, работа с персоналом. Как можно определить признаки неэффективности персонала? Руководитель чувствует, что чем больше работников, тем меньше у него свободного времени. Или одна и та же работа выполняется несколько раз. Или много времени уходит на объяснение персоналу, что надо делать. И таких признаков немало. В результате все это приводит к так называемым "скрытым расходам". В выигрыше оказываются те руководители, которые постоянно держат в центре внимания проблему управления человеческими ресурсами, проводят грамотную кадровую политику. Недаром же считается, что самое надежное размещение капитала - это вложение в человека.

Беседовал Карен Малхасян