

3. Стратегия инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года: Распоряжение Правительства Российской Федерации от 8 дек. 2011 г. № 2227-р.
4. Леушина О. В. Инновации как источник развития экономики. URL: [http://journal.safbd.ru/ru/issues/2015-no2-109-mart-aprel\\_article\\_96-100](http://journal.safbd.ru/ru/issues/2015-no2-109-mart-aprel_article_96-100).
5. Федоренко В. Ф., Буклагин Д. С., Аронов Э. Л. Инновационная деятельность в АПК: состояние, проблемы, перспективы. М.: ФГНУ «Росинформагротех», 2010. 280 с.
6. Формирование инновационной системы АПК: организационно-экономические аспекты: науч. изд. М.: ФГБНУ «Росинформагротех», 2013. 216 с.

УДК 331.104.22

**Пономарева Елена Анатольевна,  
Гюльнезерова Мальвина Нережуллаховна**

## СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

*В статье рассматриваются сущность, причины возникновения, виды проблем управления персоналом, возникших при найме работников в организацию, при обучении, оплате труда, обеспечении развития, управлении кадровым резервом, а также их негативное воздействие на функционирование любого предприятия. Анализируются основные проблемы управления персоналом в современных условиях, на примере нефтяной компании ОАО «ЛУКОЙЛ», и пути их решения, а также стратегия и задачи управления персоналом предприятия.*

**Ключевые слова:** *проблемы управления персоналом, проблема лучшего ученика, позитивная проекция, синдром старшего, синдром ожидания героя, текучка кадров, стратегия и задачи ОАО «Лукойл».*

**Elena Ponomareva, Malvina Gyulnezerova  
MODERN PROBLEMS OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT**

*The article discusses the essence, the emergence reasons, types of the problems of human resource management which have arisen when hiring workers in the organization during the training, compensation, ensuring development, management of a personnel reserve are considered, and also their negative impact on functioning of any enterprise. The main problems of human resource management in modern conditions, on the example of the oil company JSC Lukoil, and a way of their decision, and also strategy and problems of human resource management of the enterprise are analyzed.*

**Key words:** *problems of management of personnel, problem of the best pupil, positive projection, syndrome of the senior, syndrome of expectation of the hero, routine of shots, strategy and tasks of JSC Lukoil.*

Управление персоналом является главным правилом успешного менеджмента в каждой организации. При неправильном управлении появляется множество трудностей, например: плохое качество товаров, плохая репутация организации и повышение шансов стать банкротом. Иностранные фирмы уделяют много времени отношениям в организациях. Эксперты выявили немало концепций по формированию связей между руководителем и работниками [3].

В настоящее время существует множество теоретических и практических методов, помогающих грамотно управлять персоналом. Из-за нашего менталитета, культуры и особенностей национального восприятия все то, что зарекомендовало себя на западе, у нас не прижилось.

Функции управления персоналом рассредоточены между разными подразделениями, участвующими в решении профессиональных проблем. Недостаток координации не позволяет эффективно управлять персоналом.

К наиболее острым проблемам относятся: уход квалифицированных специалистов, невысокая исполнительская и трудовая дисциплина персонала, недостающая квалификация персонала и единичных руководителей, плохой морально-психологический климат, незначительный уровень мотивации сотрудников, противостояние власти и персонала. Кроме того, безработица за последние годы стала макроэкономическим явлением [2].

Набор проектов, применяемых в процессе обучения и переобучения руководителей, обязан отвечать изменившимся и возросшим требованиям к руководителям. Программы обязаны нацеливать руководителей на оценку производительности управления и увеличение конкурентоспособности за счет наиболее эффективного применения в работе человеческих ресурсов в противоположность экономическому увеличению, достигаемому за счет дополнительных капиталовложений.

Необходимо составление плана развития персонала. Прежде всего – планирование естественного перемещения персонала (выход на пенсию, увольнения по болезни, в связи с учебой, службой в войсках). Важно вовремя подготавливать равносильную замену; сложнее – укрепить потенциал группы, увеличить ее конкурентоспособность.

Для этого имеется несколько решений: внимательный подбор персонала, регулярное повышение его квалификации, формирование условий для успешного проявления их возможностей и разработка методики оценки производительности труда коллектива.

Необходимо исследование материалов, публикуемых в прессе по вопросам управления персоналом, где отражаются общественные цели и проблемы, освещаются недостатки и предложения по совершенствованию производительности управления персоналом. В последнее время в стране ведется работа по восполнению пробела в подготовке сотрудников высокого класса: организуются бизнес-школы, издается специальная литература.

Оптимальных итогов в управлении персоналом можно достичь только с помощью непрерывного прогноза имеющихся проблем. В случае если употреблять только те знания, которые даны человеку природой, либо только проницательность, можно совершить непоправимые ошибки; во избежание проблем следует всегда учиться управлению персоналом, достигать профессионализма [1].

По мнению аналитиков, существуют следующие проблемы:

- 1) проблема лучшего ученика. Руководителем назначают наилучшего работника. Подобные работники больше понимают только ограниченную сферу деятельности, а другие области – поверхностно, поэтому они могут допустить погрешности в менеджменте персонала;
- 2) проблема собственного парня. Значимость управления персоналом первоначально носит конфронтационный характер по отношению к работникам. Не всем подчиненным нравится, что им подкидывают вспомогательную работу и создают трудности. Руководителю приходится бороться с появляющимся сопротивлением;
- 3) позитивная проекция. К проблеме относится стремление приписывать окружающим работникам свои черты характера, что неправильно;
- 4) синдром старшего. Работники часто следят за руководством.
- 5) синдром ожидания героя. О том, какую работу необходимо совершить, работник догадывается по лицу руководителя и предстает перед ним своевременно с грамотно выполненной задачей; если никаких задач не имеется, подчиненный лично находит работу и осуществляет ее, не задает ненужных вопросов, задерживается на работе и не говорит о повышении;
- 6) звезды цирка. Шеф полагает, что сотрудник получает зарплату, поэтому обязан работать на износ;
- 7) существенная разница в зарплате руководителя и работников;
- 8) текучка кадров. Предприятия не могут контролировать текучесть кадров из-за неправильного развития кадровой политики, неэффективного использования кадров [4].

В целом в современных компаниях процесс управления персоналом реализуется с помощью различных форм и методов. В рамках данной статьи рассмотрим проблему управления персоналом на примере ОАО «ЛУКОЙЛ».

Стратегия управления персоналом ОАО «ЛУКОЙЛ» базируется на миссии Компании – стать одним из лидеров из числа крупнейших энергетических компаний, функционирующим в интересах общества, покупателей, акционеров и сотрудников, и призвана подкреплять ее осуществление. Стратегия управления персоналом отталкивается от утверждений бизнес-стратегии, устанавливающая долговременные, среднесрочные и кратковременные цели Компании, пути их достижения и основные характеристики, отражающие уровень достижения целей.

Основная задача политики управления персоналом заключается в формировании такой системы управления кадрами, при которой ОАО «ЛУКОЙЛ» обладало бы устойчивым положением «предпочтительного работодателя» на рынке труда.

В настоящих обстоятельствах организация обладает множеством трудностей в управлении персоналом, устранение которых приведет к повышению производительности труда в организации, так как от деятельности и функционирования персонала предприятия зависит положение организации в своей сфере. Таким образом, следует отметить проблемы управления персоналом в ОАО «ЛУКОЙЛ»:

- 1) нехватка квалифицированных кадров;
- 2) недостаточно эффективное использование кадров предприятия;
- 3) недостаточное количество молодых специалистов;

Для решения данных проблем необходимо улучшить результативность труда компании, повысить уровень мотивации сотрудников.

Следовательно, решение проблем управления персоналом, представляется важной ступенью на пути к наиболее успешной деятельности предприятия, так как от политики управления персоналом зависит деятельность фирмы в целом [1].

Проанализировав проблемы управления персоналом в ОАО «ЛУКОЙЛ» можно предложить методы для усовершенствования политики управления персоналом в представленной компании. Персонал является главной частью учреждения, и от того, насколько продуктивно будет управление персоналом, зависит успех фирмы.

Для решения проблем управления персоналом организации необходимо:

- 1) руководству компании создавать групповые практики для новых сотрудников с целью их адаптации в компании;
- 2) постепенно реализовывать профессиональный рост персонала, в результате которого сотрудник переходит на более высокую ступень общественной лестницы, так как мотивация играет большую роль в производительности управленческой деятельности;
- 3) для повышения мотивации персонала предприятие должно формировать и поддерживать корпоративный дух персонала (совместный отдых, спорт), чтобы сотрудники были привязаны друг к другу, работе и дорожили отношениями с коллегами;
- 4) от квалификации работников, их профессиональной подготовки зависит эффективность производства. Руководству компании следует уделять внимание подбору кадров, подготовке высококвалифицированных специалистов;
- 5) проводить тренинги для доведения до персонала миссии, целей компании, чтобы сотрудники четко понимали основные задачи их деятельности;
- 6) предложить компании предоставлять жилье за счет организации сотрудникам с большим трудовым стажем;
- 7) необходимо разработать эффективную систему вознаграждения персонала, так как удовлетворение материальных потребностей играет не последнюю роль для мотивации персонала;
- 8) руководству необходимо уделять большое внимание социально-психологическим методам управления персоналом. Для этого метода руководство должно минимизировать количество конфликтов в компании, применять индивидуальный подход исходя из потребностей и личных качеств сотрудника.

Данные методы приведут к решению первичных проблем управления персоналом, что приведет в дальнейшем к устранению вторичных проблем [5].

ОАО «ЛУКОЙЛ» имеет линейную структуру управления. Необходимо отметить, что линейная структура имеет ряд достоинств: четкие системы взаимосвязи между руководителями и подчиненными; быстрота реакции в ответ на прямые указания; личная ответственность руководителя за конечные результаты предприятия и др.

Основными проблемами ОАО «ЛУКОЙЛ» являются дефицит квалифицированных сотрудников, неэффективное использование кадров учреждения и недостаточное количество молодых профессионалов. Кадры представляют главную ценность компании. Для решения проблем необходимо увеличение мотивации работников в материальном и моральном планах. Задача компании заключается в том, чтобы сформировать подходящие условия для успешной работы сотрудников.

В последнее время немало говорится о том, что причины трудностей многих отечественных компаний скрываются в безрезультатном управлении. В каждой организации по-разному понимают, что такое эффективное управление, формируют собственные связи управления и реализуют свои принципы. Однако до сих пор ценный опыт, выработанный каждым из предприятий, остается только его опытом.

В России, к сожалению, пока не имеет места активная практика внедрения современных форм руководства и управления персоналом. Более того, большая часть отечественных фирм не разделяют новых подходов к управлению персоналом и нового взгляда на персонал. В связи с отсутствием понимания они могут встретиться с трудностями кадрового характера [3].

Опыт доказывает, что в настоящее время человеческие способности являются определяющими в достижении поставленных целей. Какими бы благоприятными ни были внешние обстоятельства, прекрасные идеи, новые технологические процессы без отлично подготовленного персонала внедрить невозможно.

#### *Литература*

1. Кнорринг В. Теория, практика и искусство управления. М.: НОРМА; ИНФРА-М, 2009.
2. Коноваленко В. А., Коноваленко М. Ю. Управление персоналом – креативный менеджмент: в помощь руководителю. М.: Дашков и К.; Наука; Спектр, 2011.
3. Пономарева Е. А. Методы повышения эффективности использования трудовых ресурсов // КАНТ: Экономика и управление. № 1 (1). Ставрополь: Изд-во «Ставролит», 2013.
4. Третьякова Е. А., Т. В. Алферова Управление персоналом предприятия: социально-экономические аспекты // Менеджмент в России и за рубежом. 2010. № 4.
5. Управление персоналом организации: учебник / под ред. А. Я. Кибанова. М.: ИНФРА-М, 2007.