**Кадровый консалтинг - что это?**

Наталия Арефьева, психолог, бизнес-консультант

Еще с советских времен девиз "Кадры решают все!" не вызывает сомнений у тех, кто занимался организацией бизнеса. У вас может быть перспективная бизнес-идея, передовое оборудование, эксклюзивное сырье, но если работники недостаточно квалифицированы или работают "в полсилы", ваше преимущество будет значительно снижено, а то и вовсе "сойдет на нет". Вопрос профессиональной квалификации достаточно специфичен, а организация бизнес-процесса и мотивация работников касается, пожалуй, любого руководителя. Однако проблема стимулирования персонала - это сложная система взаимосвязанных вопросов, по-этому различные аспекты этой сферы я рассмотрю в нескольких статьях. Сразу приходит на ум деление на материальное и нематериальное стимулирование. Исследования показывают, что только около 20% работоспособных людей в ситуации, когда они будут полностью мате-риально обеспечены, не станут больше работать. Это говорит о том, что в большом количест-ве случаев материальная мотивация не имеет решающего значения.

В литературе существует несколько определений двух основных понятий, касающихся сферы стимулирования персонала. На первом из них - организационной культуре предпри-ятия - базируется мотивация и стимулирование персонала (речь об этом понятии подробнее шла в предыдущем номере бюллетеня), второе - кадровый консалтинг - это инструментарий для оптимизации работы с персоналом. В своей работе я руководствуюсь следующим их по-ниманием:

Организационная культура предприятия - уникальная для каждой организации сово-купность формальных и "неписаных" норм поведения и взаимодействия, которым подчиня-ются члены организации, структура управления, система вознаграждений и способов их рас-пределения, ценности, уникальные для данной организации, модели коммуникации, базисные убеждения, которые разделяются членами организации, действующие подсознательно и оп-ределяющие способ видения себя и окружения. Организационная культура (определяющая организационную структуру предприятия и взаимодействующая с ней) есть тот элемент орга-низации, который позволяет сделать бизнес-идею реализуемой и эффективной, достичь эф-фективности труда и извлечь выгоду из использования человеческого ресурса.

Кадровый консалтинг - это система организационно-психологических мероприятий по диагностике и, при необходимости, коррекции организационной структуры и/или культуры предприятия (организации) с целью улучшения производственных показателей, оптимизации социально-психологического климата, усиления мотивации персонала.

Чтобы организация работала четко и слаженно, чтобы специалисты отдавали работе максимум сил и способностей, где надо четко исполняли указания, а где надо - проявляли творческий подход к делу, и оставались верны своей организации, нужно, чтобы организация удовлетворяла их потребности. Соответственно, чтобы предприятие было заинтересовано в удовлетворении потребностей работника, необходимо, чтобы и он удовлетворял потребности предприятия.

Потребности предприятия в отношении работника это:

-работник должен зарабатывать для предприятия денег больше, чем тратится на его зара-ботную плату;

-работник должен делать точно то, что ему предписано технологией;

- работник должен быть адекватно инициативен, в нужное время использовать творческий подход к реализации своих функций;

- работник должен уметь в нестандартной ситуации принять и реализовать оптимальное решение.

Потребности работника в отношении предприятия - это:

-предприятие должно обеспечить материальный уровень работника;

-предприятие должно обеспечить работнику определенную степень психологического ком-форта (это очень многофакторное требование);

-кроме того, работник стремится к минимизации затрат своего труда.

Если по профессиональным качествам работник соответствует своему рабочему месту и работа на предприятии удовлетворяет его ведущие потребности, такой работник будет отда-вать своему предприятию максимум своих сил, знаний и способностей. Он будет зарабаты-вать для предприятия много больше, чем предприятие потратит на него и организацию его работы. Звучит перспективно! Но учесть особенности и индивидуальность каждого работника предприятия - очень и очень сложная задача.

Именно для решения подобного рода вопросов возник кадровый консалтинг.