

УДК 331.101.3

Т. М. Тишковская (tatyana.tishckovs@yandex.by),

ст. преподаватель

А. С. Скоромный (skoromny@icloud.com),

студент

*Белорусский торгово-экономический
университет потребительской кооперации
г. Гомель, Республика Беларусь*

СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К СТИМУЛИРОВАНИЮ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

В статье рассматривается сущность управления персоналом, мероприятия по стимулированию эффективности управления персоналом. Рассматривается производительность труда, которая в свою очередь является ключевым фактором конкурентоспособности.

The article discusses the essence of personnel management, measures to stimulate the effectiveness of personnel management. Labor productivity is considered, which in turn is of great importance for productivity.

Ключевые слова: управление; персонал; категория; показатели; организация; подбор.

Key words: management; personnel; category; indicators; organization; selection.

Управление персоналом – процесс системного, планомерно организованного, с помощью взаимосвязанных организационных, экономических и социальных механизмов управления, воздействия на персонал организации с целью как обеспечения эффективного функционирова-

ния операционного процесса, так и удовлетворения потребностей персонала в их профессиональном и личностном развитии.

Современные модели управления персоналом можно разделить на технократические, экономические, современные.

Специалисты и исследователи развитых стран выделяют следующие модели управления персоналом:

- управление по целям;
- управление посредством мотивации;
- рамочное управление;
- управление на основе делегирования;
- партисипативное управление.

Управление посредством мотивации опирается на изучение потребностей, интересов, настроений, личных целей сотрудников, а также на возможность интеграции мотивации с производственными требованиями и целями организации. Кадровая политика при такой модели ориентируется на развитие человеческих ресурсов, укрепление морально-психологического климата, реализацию социальных программ.

Мотивационный менеджмент – это построение системы управления на основе приоритетов мотивации, выбора эффективной мотивационной модели.

Рамочное управление создает условия для развития инициативы, ответственности и самостоятельности работников, повышает уровень организованности и коммуникаций в организации, способствует росту удовлетворенности трудом и развивает корпоративный стиль руководства.

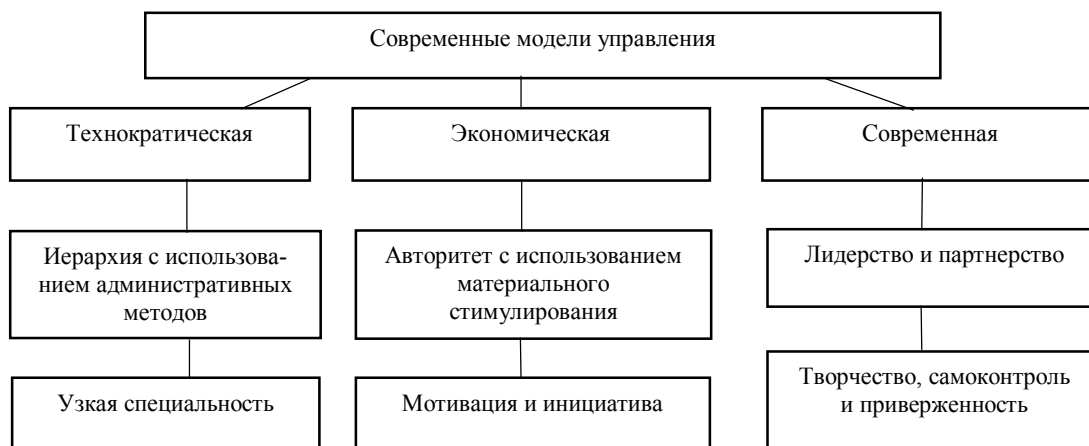
Управление на основе делегирования. Более совершенной системой управления человеческими ресурсами является управление посредством делегирования, при котором сотрудникам передаются компетенция и ответственность, право самостоятельно принимать решения и осуществлять их.

В основе предпринимательского управления лежит концепция интрапренерства, получившая название от двух слов: «антрепренерство» – предпринимательство и «интре» – внутренний. Суть данной концепции заключается в развитии предпринимательской активности внутри организации, которую можно представить, как сообщество предпринимателей, новаторов и творцов.

В современных реалиях организации сталкиваются с необходимостью поиска новых решений повышения эффективности своей деятельности, что во многом определяется эффективностью процесса управления как обязательного элемента и неотъемлемой части совокупного общественного труда [1].

Однако существует узкое определение эффективности, которое характеризует качественную сторону использования трудовых ресурсов. Данный показатель рассчитывается отношением прибыли к сумме расходов на персонал, т. е. по сути, в стандартном случае, означает объем прибыли, приходящийся на один рубль расходов на оплату труда. Следует отметить, что понимание достигнутой степени эффективности всегда остается субъективным, так как на него влияют исторически конкретизированные идеалы и проблемы, стоящие перед социально-экономической системой. С другой стороны, количественное измерение по представленным на нижеприведенном рисунке аспектам деятельности не дает представления об эффективности труда в целом [2].

Современные модели управления персоналом



Поэтому для социально-экономических систем существует необходимость дифференциации понятий социальной и экономической эффективности труда. Социальная эффективность трудовой деятельности во многом схожа с психологическими показателями. Здесь организация работы персонала, мотивация труда, социальный и психологический климат ставятся в зависимость, в первую очередь, от форм и методов работы с персоналом. В качестве показателей для оценки эффективности труда предлагаются средняя заработная плата одного работающего; текучесть персонала; удельный вес фонда оплаты труда в выручке организации; темпы роста заработной платы; уровень квалификации персонала; уровень трудовой и исполнительской дисциплины; профессионально-квалификационная структура персонала; равномерность загрузки персонала. В данном направлении обобщающим интегральным показателем социальной эффективности может выступать показатель стоимости работника. Он не может сводиться к минимуму средств существования работающего, должен включать потребности, порожденные экономическими, социальными, культурными условиями формирования. Это напрямую обозначает современную проблему общества, связанную с обесцениванием рабочей силы и потерей возможности выполнения воспроизводственной функции. В результате снижается стоимость работающего, как способность создавать качественный продукт с высокой добавленной стоимостью. Таким образом, формируется перспектива, усугубляющаяся воздействием неблагоприятных условий труда, сокращения качества производимого продукта, – наиболее фундаментального критерия эффективности труда. Экономическая эффективность определяется соотношением прибыли и затрат и позволяет обосновать результаты законченной трудовой деятельности [3].

Таким образом, под экономической эффективностью труда понимают результаты труда работника, при которых его деятельность обеспечивает получение прибыли на единицу затрат или ресурсов. Труд работающего будет экономически эффективным в следующих случаях:

- если цена реализации работы будет выше полной себестоимости выполнения работы;
- если темпы роста цены реализации работы будут превышать темпы роста полной себестоимости выполнения работы;
- если темпы снижения цены реализации работы не будут превышать темпов роста полной себестоимости выполнения работы;
- если темпы снижения выручки не будут превышать темпов снижения себестоимости выполнения работ.

При этом следует отметить, что экономическая эффективность не может выступать однозначным критерием для коммерческих и некоммерческих организаций. Поэтому присутствует необходимость введения более универсального понятия «деловая эффективность».

Деловую эффективность можно отождествлять с эффективностью производственного труда, если производственный процесс понимать в широкой трактовке, как законченную последовательность операций, не только по изготовлению продукции, но и по выполнению работ и оказанию услуг. В этом плане на первое место при оценке эффективности труда выходит показатель производительности труда. Производительность труда является ключевым фактором конкурентоспособности. При этом на ее динамику влияет определенная совокупность факторов, которые для микроуровня принято объединять в три основные группы: материально-технические, структурно-организационные и социально-экономические.

Таким образом, кадровая политика обладает известным потенциалом влияния на эффективность труда. Поэтому важно сформировать понимание о возможной системе индикаторов эффективности кадровой политики.

По мнению профессора Ю. Г. Одегова индикаторы кадровой политики должны строиться вокруг воспроизводственного процесса. В связи с чем он предлагает три группы индикаторов: состояния, движущей силы и реагирования.

Согласно данным индикаторам, описываются десять основных критериев оценки эффективности кадровой политики: количественный и качественный состав персонала; уровень текучести кадров; показатель абсентеизма; производительность труда; затраты на персонал; удовлетворенность трудом; наличие жалоб; уровень производственного травматизма; гибкость и стабильность проводимой кадровой работы; степень учета интересов работника и организации [4].

Как считают Ю. Г. Одегов и М. Г. Лабаджан, существует две категории последних, применяемых для оценки эффективности кадровой политики [4].

Дополнив последние показателем эффективности труда определяемым соотношением объемов прибыли и затрат на персонал, можно получить достаточно простую и универсальную

систему критериев оценки эффективности кадровой политики. Необходимо помнить о том, что кадровая политика реализуется как совокупность элементов ее содержания. Поэтому важно, чтобы их цели совпадали и не противоречили друг другу и общеорганизационным целям. Для этого необходима соответствующая система критериев, которая в современной практике менеджмента создается в виде сети ключевых показателей эффективности. Ключевые показатели эффективности кадровой политики увязывают в единый комплекс-набор показателей, характеризующих систему управления персоналом и результат ее работы. Последний фокусируется вокруг важнейших критериев конкурентоспособности современных организаций. Здесь необходимо отметить, что существует достаточно обширная совокупность показателей, оценивающих эффективность деятельности системы управления персоналом по отдельным направлениям деятельности: подбор, адаптация персонала, с кадровым резервом, эффективность организационной культуры и ряд других. Поэтому окончательная интерпретация эффективности труда зависит от целей их анализа, а, следовательно, от набора показателей оценки. Интегральный показатель эффективности труда позволяет синтезировать понимание эффективности различных элементов кадровой политики в существующих в организации сочетаниях показателей экономической, деловой, производственной, технологической и социальной эффективности. Необходимо помнить, что сложно однозначно определить, на сколько именно кадровые мероприятия, определяемые кадровой политикой, повлияли на изменение значений показателей эффективности труда. Поэтому использование эвристических методов оценки эффективности кадровой политики вместе с методом «до и после» и инструментарием бенчмаркетинга не дает строгих детерминированных результатов.

Список использованной литературы

1. **Гаузнер, Н. Г.** Инновационная стадия развития. Новая модель использования человеческих ресурсов / Н. Г. Гаузнер // Проблемы теории и практики упр. – 2008. – № 10. – С. 44.
2. **Волгин, Н. А.** Эффективность системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях: новые сюжеты исследования, методика оценки, практическая направленность / Н. А. Волгин // Труд и соц. отношения. – 2015. – Т. 26. – № 1. – С. 15–25.
3. **Трегулова, Н. Г.** Теоретические аспекты эффективности управления персоналом / Н. Г. Трегулова, К. А. Гугуев // Лучшая научная статья 2019 : сб. ст. Междунар. науч.-исследоват. конкурса. – Петрозаводск : Новая наука, 2019. – 291 с.
4. **Одегов, Ю. Г.** Кадровая политика и кадровое планирование : в 2 ч. Ч. 1. Кадровая политика / Ю. Г. Одегов, С. А. Карташов, М. Г. Лабаджян. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Юрайт, 2019. – 202 с.