

Саенко И.И.,

кандидат экономических наук, доцент

доцент кафедры «управления и маркетинга»

Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина

Россия, Краснодар

Скрипко В.И.,

студент 4 курс, Факультет «экономический»

Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилин

Россия, Краснодар

ПРАВИЛЬНОЕ РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

***Аннотация:** статья посвящается теме правильного распределения человеческих ресурсов в организации. Именно грамотное распределение позволит предприятию достичь высоких результатов в поставленных задачах и целях.*

***Ключевые слова:** человеческие ресурсы, предприятие, регулирование, экономическая выгода, коллектив.*

***Annotation:** the article is devoted to the correct distribution of human resources in the organization. It is a competent distribution that will allow the company to achieve high results in the tasks and goals.*

***Key words:** human resources, enterprises, regulation, economic benefit, collective.*

Сегодня, в условиях рыночной экономики, главной причиной отдачи и востребованности организации, с точки зрения покупателя, считается обеспечение высокого уровня подготовки кадрового потенциала. Однако самой первой задачей кадровой политики считается проведенная работа с персоналом.

Кадровая политика – это составная часть стратегически направленной политической деятельности организации, целью которой считается снабжение своевременного обновления и, в тоже время, изучения и сохранении качественного и количественного состава сотрудников в соответствии 1) с умениями и компетенциями, предписанными каждой должности; 2) с учетом потребностей лично организации, состоянием рынка труда и требованиями действующего законодательства.

Человеческий ресурс считается основой успешной работы любого предприятия либо организации в современном мире. Человеческие ресурсы могут быть рассмотрены с нескольких точек зрения. Так, достаточно большой интерес дает личный потенциал отдельно взятого человека. Если разглядывать это понятие в контексте коллектива, то речь пойдет о общественно-психологическом нюансе. Если же необходимо найти совокупный потенциал общества в целом, то говорят о социологическом исследовании [3, с. 1155].

Так как функционирование любой компании базируется на человеческом факторе, то возникает объективная необходимость в регулировании предоставленного процесса. Управление человеческими ресурсами ставит своей целью более эффективное внедрение труда персонала с целью получения наибольшей экономической выгоды. Данный процесс базируется не только на мастерстве организовать коллектив с количественной и высококачественной точки зрения, но также и на умении применять психологические приемы.

Управление человеческими ресурсами – это проектирование формальных систем организации, которые обеспечивают эффективное использование человеческих знаний, навыков и талантов для достижения организационных целей [2, с. 662]

Рассмотрим как происходило совершенствование кадровой политики в оздоровительном комплексе «Прометей». Первоначально, для того, чтобы понять каковы проблемы в данной организации и предложить мероприятия по совершенствованию кадровой политики было рекомендовано провести следующие мероприятия:

1. Аттестация персонала.

Любой менеджер обязан быть готовым к тому, что управление персоналом - самая наиболее сложный процесс, нежели управление научно-технической частью производства. Это связано с высокой возможностью возникновения конфликтных обстоятельств как по рабочим, так и по личным вопросам.

Планирование предполагает точное определение потребности и цены человеческих ресурсов на определенный момент времени. Оценивается не только количество, но также и квалификационные характеристики.

В анализируемой бизнес-единице на сегодняшний момент, там работает 19 сотрудников, которые и обеспечивают деятельность всей организации.

Аттестацию проводили только для менеджеров-администраторов и старшего менеджера, т.е. для 7 сотрудников. Рассмотрим затраты на аттестацию одного сотрудника.

Предварительные расчеты показали, что затраты на аттестацию одного сотрудника примерно составят 4,34 тыс. руб., а на 7 человек – 30,38 тыс. Аттестацию было предложено проводить раз в год, для выявления у сотрудников «слабых» мест. Ожидаемый результат, повышение результативности работников в 2 раза. Предполагаемый эффект от предложения составляет 120 тыс. руб. в год. Ожидаемая экономическая эффективность от предложений дала результат. Срок окупаемости предложения составил 2 месяца.

2. Создание системы повышения квалификации служащих. После аттестации работников организации, менеджеру по управлению персоналом было предложено выполнить отбор организаций, исполняющих обучение сотрудников. Организации после проделанных мероприятий по обучению работников обязаны обеспечить каждого обучаемого сертификатом либо дипломом о завершении курсов, тренингов, семинаров.

Эффективное планирование следующим образом воздействует на итоги работы компании:

- оптимизация производственного процесса, которая заключается в определении четкого нужного количества работников;

- улучшение механизмов подбора персонала, которые разрешают взять на работу служащих, которые четко подходят требованиям, предъявляемым организацией;

- разработка современной системы изучения новых сотрудников, а также повышения квалификации имеющихся;

- исследование ретроспективных показателей и определение тенденций, которые предоставляют возможность предсказать будущую кадровую обстановку;

- продуманная политика в сфере управления кадрами позволяет существенно уменьшить издержки и нарастить финансовую отдачу работы компании.

3. Система штрафов. Качество управления кадрами, на момент анализа, имело ряд неких проблем. Для его увеличения и закрепления трудовой дисциплины, в совокупности с повышением уровня трудовой мотивации персонала и снабжения контроля за результативностью и качеством труда и было предложено создать и ввести систему штрафов служащих.

4. Материальное стимулирование – несомненным условием адекватной мотивации является прямая зависимость от экономических результатов – достижения плановых и сверхплановых показателей, завершения этапов работы. Для достижения высокой мотивации персонала необходимо разработать и ввести систему премирования по результату работы.

5. Нематериальное стимулирование. Помимо финансового поощрения, в виде регулярных выплат, руководство уделяет значительное внимание нематериальной мотивации лучших специалистов. Основная задача управленца, добиться эффективного труда от подчиненных, различными методами и способами побуждения. Эти побуждения жестко завязаны с личными целями каждого сотрудника и являются основой психологической составляющей, ведущей к удовлетворению своей деятельностью и жизнью в целом. Именно эту степень удовлетворенности и следует учитывать и анализировать, своевременно определяя ее уровень. Технологии такого анализа.

б. Формирование навыков и планирование карьеры работников. Эффективность профессиональной деятельности тесно связана с успехом человека в профессии, с его карьерой. Система ценностей, трудового и личного опыта, интересов, формируются и видоизменяются у человека, на протяжении всей его жизни. Зависит это от множества внешних и внутренних факторов, которые окружают личность, на протяжении всей ее жизни. Соответственно, карьера и ее планирование протекает сугубо индивидуально. Но в тоже время, необходимость сотрудника, совмещать свои интеллектуальные возможности и способности с конкретным местом работы, с должностными обязанностями, заставляет подразделения управления персоналом, принимать во внимание и заниматься управлением карьерными процессами.

Управление профессиональной карьерой – целенаправленная активность службы управления персоналом по развитию профессиональных возможностей человека, скоплению им профессионального опыта и его оптимальному использованию в интересах как работника, так и организации.

Беря во внимание специфику анализируемой организации, был разработана способ оценки эффективности управления персоналом. Значительных финансовых и временных издержек, предоставленный способ никак не несет для организации. Именно в этом и заключается привлекательность данного способа, так как ему характерна простота выполнения [1, с. 775].

Таблица 1 – Методика оценки эффективности управления персоналом

Критерий	Изменение	Оценка		
		эталон	до	после
<i>Уровень обеспеченности квалифицированным персоналом</i>				
Средний тарифный разряд рабочих	рост	+1		
	снижение	1	+1	+1
<i>Доля работников по критерию – стаж работы:</i>				
до 1 года	рост	+1		
	снижение	1	1	1
от 1 до 3 лет	рост	+1		
	снижение	1	+1	+1
от 3 до 5 лет	рост	+1		
	снижение	1	+1	+1
<i>Состав работников по возрастному критерию:</i>				
- от 19 до 27	рост	+1		
	снижение	1	1	1
- от 29 до 37	рост	+1	+1	+1
	снижение	1	1	1
- от 39 до 47	рост	+1		
	снижение	1		
- 48 лет и старше	рост	-1		
	снижение	+1	-1	-1
<i>Движение трудовых ресурсов</i>				
Коэффициент текучести кадров	рост	-1	-1	
	снижение	+1		-1
<i>Удовлетворенность сотрудников</i>				
Доля работников, испытывающих неудовлетворение результатами работы руководства	рост	-1		
	снижение	+1	-1	-1
<i>Эффективность использования персонала</i>				
Выработка, шт.	рост	+1		
	снижение	1	1	+1
Темп роста выработки	рост	+1		
	снижение	1	1	+1
<i>Оптимальная структура аппарата управления</i>				
Доля работников по управлению персоналом в общей численности	рост	-1		
	снижение	+1	-1	+1
<i>Система стимулирования персонала</i>				
Материальное вознаграждение	присутствует, но не меняется	0		
	Значительный рост	+1		
	Значительное снижение	1	0	+1
<i>Замещение вакантных должностей</i>				
Без привлечения из внешних источников		+1	+1	+1
С привлечением из внешних источников		-1		
		0	-3	+4

Рейтинг было предложено оценивать по следующей шкале:

от 0 до –2 баллов – неудовлетворительная работа;

от –2 до –6 баллов – крайне удовлетворительная работа;

от –6 и более баллов – опасная ситуация;

от 0 до +2 баллов – удовлетворительная работа;

от +2 до +6 баллов – хорошая работа;

от +6 и более баллов – отличная работа.

Данное мероприятие позволило получить социальный эффект, необходимый для успешной кадровой политики организации.

Следующим мероприятием, проведенным в системе управления реорганизации в системе управления выбранной бизнес-единице стало переукомплектование коллектива и были учтены компетенции и навыки каждого из сотрудников. Исходя из результатов проведенной психодиагностики был сделан вывод о необходимости переукомплектования сотрудников. При ротации в качестве основного диагностического средства мы использовали социометрию, позволяющую изучить межличностные оценки, симпатии и антипатии членов группы, возникших в результате совместной деятельности и общения.

Исходная матрица имеет вид:

Матрица 1

№	Фамилия	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Курчева	*	2	1	-2	-2	2	1	1	1	2	2	2
2	Филатова	2	*	2	1	-2	0	1	2	2	1	-1	-1
3	Панаютиди	2	2	*	2	-2	1	1	2	2	2	2	2
4	Смирнова	0	-1	1	*	2	2	1	2	2	1	-2	1
5	Редько	1	-2	0	1	*	2	2	1	2	1	1	1
6	Шмырев	2	2	1	-2	-2	*	1	2	-1	1	2	2
7	Гавриш	1	2	2	1	1	1	*	2	2	2	0	1
8	Колод	2	2	1	0	-2	0	0	*	2	2	0	1
9	Соколов	1	2	-1	1	0	-2	1	2	*	1	1	2
10	Афанасова	2	2	2	1	1	2	2	2	2	*	2	2
11	Ромасюк	2	2	2	0	2	2	1	1	2	2	*	2
12	Чистякова	1	2	1	-2	-2	-2	1	1	2	2	2	*

Далее данную прямоугольную матрицу приводим к виду треугольной матрицы:

Матрица 2

№	Фамилия	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Курчева	*	4	3	-2	-1	4	2	3	2	4	4	3
2	Филатова		*	4	0	-4	2	3	4	4	3	1	1
3	Панаютиди			*	3	-2	2	3	3	1	4	4	3
4	Смирнова				*	3	0	2	2	3	2	-2	-1
5	Редько					*	0	3	-1	2	2	3	-1
6	Шмырев						*	2	2	-3	3	4	0
7	Гавриш							*	2	3	4	1	2
8	Колод								*	4	4	1	2
9	Соколов									*	3	3	4
10	Афанасова										*	4	4
11	Ромасюк											*	4
12	Чистякова												*

Старшие групп представлены под номерами 2, 5, 10 и 12. Составим для них матрицу №3, элементы которой берутся из треугольной матрицы №2.

Старшие (i)	Подчиненные (j)							
	1	3	4	6	7	8	9	11
2	4	4	0	2	3	4	4	1
5	-1	-2	3	0	3	-1	2	3
10	4	4	2	3	4	4	3	4
12	3	3	-1	-1	2	2	4	4

Для каждой строки матрицы №3, то есть для каждого старшего группы выбирался только один элемент, так чтобы: сумма выбранных элементов была максимальной; из одного столбца был выбран только один элемент.

Переукомплектование коллектива позитивно воздействует на активность организации. Людям в сформированных группах станет удобнее действовать, вследствие чего, возрастет продуктивность труда, понизится показатель текучести сотрудников. Это действие гарантирует социальный результат, нужный для удачной кадровой политической деятельности организации.

Проведенные мероприятия заинтересуют наибольшее количество покупателей
продажи услуг станут расти, что позитивно отразится на деятельности
организации.

ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ ИСТОЧНИКИ

1. Разработка эффективной системы мотивации персонала на основе внедрения современных методов стимулирования труда/ Дьяков С.А., Саенко И.И. Экономика и предпринимательство. 2018. № 2 (91). С. 773-782.
2. Факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятий в системе управления/ Иванова И.Г., Саенко И.И. Экономика и предпринимательство. 2016. № 11-3 (76). С. 661-663.
3. Концептуальный подход к оценке эффективности организационной структуры управления сельскохозяйственного предприятия Саенко И.И., Тейванов С.В. Экономика и предпринимательство. 2018. № 10. С. 1154-1158.