

УДК 331.1

*Кашайкина Дарья Вячеславовна*

*студент магистратуры*

*Негосударственного образовательного частного учреждения высшего*

*образования «Московский финансово-промышленный «Университет*

*Синергия» Факультет электронного обучения*

*Россия, г. Саров.*

## **ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

**Аннотация:** в данной статье рассматриваются проблемы управления человеческими ресурсами на примере предприятия, а также предложены методы их решения.

**Ключевые слова:** управление персоналом, менеджмент, кадровая стратегия, методы оценки персонала.

**Annotation:** this article discusses the problems of human resource management on the example of an enterprise, and also suggests methods for solving them.

**Keywords:** personnel management, management, personnel strategy, methods of personnel evaluation.

Управление персоналом является неотъемлемой и важной частью современного менеджмента, поскольку данный вид деятельности направлен на обеспечение предприятия квалифицированными сотрудниками, способными качественно выполнять возложенные на них трудовые функции. Иными словами, управление персоналом направлено на повышение эффективности трудовой деятельности, которая, в свою очередь, непосредственно влияет на производственный процесс, а также уровень экономического развития организации. Таким образом, повышение эффективности управления человеческими ресурсами является одной из

приоритетных задач любого современного предприятия.

Управление персоналом организации включает в себя ряд следующих задач:

- выработка общей стратегии;
- выявление необходимости предприятия в квалифицированных работниках с учетом существующего кадрового состава;
- составление штатного расписания и разработка должностных инструкций для сотрудников организации;
- осуществление действий по подбору персонала и формированию трудового коллектива работников;
- создание резерва предстоящих руководителей для обеспечения преемственности, а также осуществление мер по снижению риска потерь кадров;
- построение и организация работ, в том числе определение рабочих мест, функциональных и технологических связей между ними, содержания и последовательности выполнения работ, условий труда;
- управление затратами на персонал;
- проведение анализа качества выполняемой работы сотрудниками;
- разработка и внедрение программ профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации сотрудников организации;
- разработка критериев, методики и оценки персонала для аттестации сотрудников организации;
- разработка системы продвижения по службе (управление карьерой работника);
- осуществление мер по высвобождению персонала;
- осуществление мер по мотивации работников предприятия, к которым относятся: повышение заработной платы, выплата премий, предоставление различных льгот, возможность продвижения по службе.

Выполнение комплекса поставленных задач – ключ к эффективному управлению трудовыми ресурсами. Таким образом, оценка степени их выполнения – является оценкой степени эффективности управления персоналом предприятия.

Рассмотрим особенности кадровой стратегии одной современной российской компании.

На предприятии «Х» руководство не придерживается определённой кадровой стратегии. С целью эффективного управления персоналом, основное внимание здесь уделяется составлению нормативно-правовой базы, акцентированной на формальные рабочие отношения сотрудников, игнорируя при этом психологический климат, адаптацию персонала к нововведениям и корпоративную культуру. Таким образом, для каждой специальности здесь разработаны и утверждены должностные инструкции, регламентирующие полномочия, ответственность и обязанности работника. Главные цели и функции структурных подразделений предприятия, топ-менеджеров, определены приказами генерального директора, разработанными совместно с отделом кадров.

Методы мотивации персонала также урегулированы документально и в большей степени являются материально-денежными.

На предприятии применяются повременнo-премиальная и сдельная формы оплаты труда в зависимости от категории сотрудников. К административному и инженерному персоналу применяется повременнo-премиальная форма, при которой работнику за выполнение обязанностей, предусмотренных трудовым договором, а также за фактически отработанное время, устанавливается оклад и премиальная часть в соответствии с положением о премировании. Как правило, премиальная часть является фиксированной, а дополнительные стимулирующие выплаты начисляются на усмотрение генерального директора или заместителя генерального директора по экономике и финансам. То есть начальники отделов, и другие руководители

не имеют возможности материально стимулировать сотрудников данных категорий, находящихся в их подчинении, несмотря на то что именно в их обязанности входит контроль и оценка деятельности работников. В отношении производственного персонала применяется сдельная форма оплаты труда, которая напрямую зависит от фактических результатов работы. Размер премиальной части рассчитывается на основании применяемой на предприятии бонусной системы при участии руководителей структурных звеньев и отдела кадров.

Порядок оплаты труда, применяемый в организации имеет явный недостаток и может стать причиной незаинтересованности инженеров и административного персонала в достижении целей организации и низкой производительности труда, поскольку данные категории сотрудников получают заработную плату фактически за присутствие на рабочем месте, независимо от оценки их деятельности непосредственными руководителями.

С целью оценки персонала на предприятии применяются следующие методы:

Интервью - метод подразумевающий диалог с потенциальным сотрудником, с целью определения его пригодности для компании и конкретной деятельности.

Метод системы произвольных характеристик - при котором руководители подразделений выделяют самые яркие успехи оцениваемого и главные упущения, после чего обсуждают перечисленные качества или поведение и делают выводы на этой основе.

Оценка выполнения задач – метод, при котором обсуждаются и рассматриваются вся трудовая деятельность сотрудника за определенный период времени.

Фотография рабочего дня — метод изучения рабочего времени наблюдением и измерением всех без исключения затрат на протяжении

рабочего дня или отдельной его части.

Таким образом, применяемые на предприятии методы оценки персонала не имеют детальной проработки, а также не предусматривают количественной оценки результатов труда, опираясь, в первую очередь, на личное мнение руководителей о работе сотрудников, что может стать причиной их субъективной оценки.

В компании «Х» также применяют такой метод мотивации как публичное признание заслуг сотрудника при подведении итогов годовой деятельности организации. Отличившемуся работнику публично вручается грамота и выплачивается дополнительная премия, что является эффективным, но, к сожалению, единственным методом психологической поддержки персонала.

Система дополнительного обучения и повышения квалификации сотрудников, относящихся к административному персоналу, на предприятии отсутствует, процесс осуществляется только по запросу. Отсутствует и система первичной профессиональной и психологической адаптации, что негативно сказывается на уровне производительности труда новоиспечённых работников.

Рассмотрим показатели использования трудовых ресурсов на данном предприятии.

Таблица 1. Показатель производительности труда.

| Показатель               | Ед. изм.  | 2018 г       | 2019 г. | Темпы роста, % | 2020 г.  | Темпы роста, % |
|--------------------------|-----------|--------------|---------|----------------|----------|----------------|
| Производительность труда | руб./чел. | 2 497,9<br>3 | 2702,47 | 8,19           | 2 741,65 | 1,45           |

На основании приведённых данных, возможно сделать вывод о значительном снижении темпов роста производительности труда. Что может быть следствием указанных ранее причин.

Таким образом, степень эффективности управления персоналом

организации «Х» оценивается как недостаточная, поскольку не выполняет ряд задач, связанных с психологическим климатом, мотивацией персонала, созданием кадрового резерва и развитием организационной структуры. Данное предприятие не способствует повышению квалификации административного и инженерного персонала, что не может не сказаться на качестве выполнения работ, а также не предоставляет возможностей материального стимулирования всех сотрудников начальникам отделов. Данные факторы свидетельствуют о необходимости пересмотра руководством организации действующих кадровой стратегии организации, системы мотивации и стимулирования сотрудников, дав возможность всем руководителям подразделений участвовать в распределении денежных вознаграждений.

На данном предприятии, в том числе необходимо применять такие способы мотивации как разработка и применение системы дополнительного обучения и повышения уровня квалификации, а также разработка системы социально-экономической поддержки сотрудников предприятия, публичное признание заслуг работника не только при подведении итогов годовой работы организации, но и на проводимых текущих собраниях.

Считаю необходимым, в том числе, внедрить систему электронного документооборота, позволяющую повысить степень объективности оценки сотрудников, поскольку такая система обеспечит контроль за сроками исполнения задач, их количеством, а также способствует объективному учёту рабочего времени.

Подобные меры, на мой взгляд, способствуют повышению производительности труда, а также степени вовлечённости работников в

трудовую деятельность.

### **Список литературы:**

1. Обзор методов оценки персонала в современных организациях / Романадзе Е. Л., Семина А. П. - Московский экономический журнал № 1, 2019 – 602-610 с.

2. Современная российская модель управления персоналом: особенности применения зарубежного опыта / Таланова А.В., Лымарева О.А. - Изд-во Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2013. [Электронный ресурс]./ Режим доступа <http://ekonomika.snauka.ru/2013/12/3475>.

3. Стратегический менеджмент: учебник для СПО / М. Н. Сидоров. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2019. — 158 с. — (Серия: Профессиональное образование).

4. Управление инновационными проектами: Учебное пособие для бакалавров / С. В. Иванилова. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2018. — 188 с.

5. Управление персоналом: учеб. пособие / Глухов В.П., Скиба М.В.— Самара: Изд-во Самарского университета, 2018. – 80с.

6. Задачи управления персоналом: сайт Audit-it.ru. [Электронный ресурс]. URL: [https://www.audit-it.ru/terms/trud/upravlenie\\_personalom.html](https://www.audit-it.ru/terms/trud/upravlenie_personalom.html).