

# ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА

Н. А. Власов

*Гомельский государственный технический университет  
имени П. О. Сухого, Беларусь*

Научный руководитель Н. А. Алексеенко

На современном этапе развития в условиях рыночной экономики обеспечение предприятий рабочей силой, эффективность их использования - важнейшее условие эффективного функционирования деятельности организации.

Ни одна более-менее крупная компания не может обойтись без сотрудников. Именно сотрудники являются основным ресурсом и движущей силой развития. Значимость человеческого фактора в современных условиях трудно переоценить. От того, насколько эффективно используются человеческие ресурсы, зависит процветание фирмы. С ростом бизнеса растет, как правило, и численность персонала, а вместе с этим приходят и проблемы. В маленькой фирме, где каждый человек на виду, управление и оценка результативности работы не вызывает трудностей. Но по мере роста компании задача поддержания трудовой дисциплины, эффективного управления и учета результатов работы каждого сотрудника может вызвать серьезные затруднения [6].

Повышение эффективности использования рабочей силы на предприятии во многом означает повышение производительности труда. К факторам роста производительности труда относятся: уровень развития науки, организация производства, производственный опыт, повышение квалификации работников, материальное и моральное стимулирование труда, совершенствование и модернизация оборудования. Обеспечение эффективного функционирования деятельности предприятия во многом зависит от рационального сочетания таких факторов.

Эффективность использования трудовых ресурсов предприятия характеризует производительность труда, которая определяется количеством продукции, произведенной в единицу рабочего времени, или затратами рабочего времени на производство единицы продукции, либо выполненной работы. Производительность труда в широком понимании – это способность конкретного работника производить продукцию и оказывать услуги [3].

Различают индивидуальную и общественную производительность труда. Эффективность индивидуальных затрат труда называют производительностью индивидуального (живого) труда.

На предприятиях в зависимости от единицы измерения объема производства различают три основных метода измерения производительности труда: натуральный, стоимостный и трудовой. А в зависимости от состава трудовых затрат и их роли в производстве выделяют технологическую трудоемкость, производственную, трудоемкость обслуживания производства, трудоемкость управления производством и полную трудоемкость.

Важным этапом аналитической работы на предприятии является поиск резервов производительности труда, разработка организационно-технических мероприятий по реализации этих резервов и непосредственное внедрение этих мероприятий. Под резервами роста производительности труда понимаются не использованные еще возможности экономии затрат живого и овеществленного труда. Внутрипроизводственные резервы обусловлены совершенствованием и наиболее эффективным использованием техники и рабочей силы, сокращением рабочего времени, экономией сырья и материалов, рациональным использованием оборудования. Внутрипроизводственные резервы включают резервы снижения трудоемкости, резервы улучшения и использования рабочего времени, резервы совершенствования структуры кадров, резервы экономии предметов труда и резервы экономии средств труда.

Можно выделить некоторые проблемы, которые приносит рост численности работников:

- Сложно контролировать рабочее время сотрудников.
- Трудоемко начислять зарплату по отработанным часам.
- Трудоемко вести графики работы и контролировать их соблюдение.
- Сложно документировать факты нарушения трудовой дисциплины.
- Сложно идентифицировать сотрудников.
- Профессиональные системы учета рабочего времени стоят дорого и др. [6].

В бюджете большинства предприятий реального сектора экономики доля затрат на фонд оплаты труда составляет от 20 до 60 %. Даже небольшое сокращение или оптимизация этих затрат способно заметно увеличить общую рентабельность бизнеса. В условиях кризиса низкая эффективность управления персоналом угрожает не только стабильности, но и самому существованию компании, а сокращение внутренних издержек приобретает первоочередное значение. Ниже представлены несколько простых шагов, которые могут помочь в решении указанных выше проблем:

- Введение должностных инструкций.
- Назначение ответственного за работу с персоналом
- Внедрение автоматизированной системы учета рабочего времени.
- Аттестация сотрудников.
- Введение системы мотивации персонала, стимулирующую дисциплинированных сотрудников.
- Использование прозрачной системы графиков работы.
- Быть в курсе новостей, связанных с мотивацией и управлением персоналом и др. [7].

Также одним из путей повышения эффективности использования персонала является формирование высокомотивированного профессионального кадрового резерва.

Кадровый резерв (далее – резерв) – это работники, обладающие высоким потенциалом развития, прошедшие отбор внутри подразделения (осуществляется руководителем подразделения), оценку ключевых компетенций специально созданной для этих целей кроссфункциональной комиссией (состоит из руководителей других подразделений) и зачисленные в списки резерва для систематической целевой подготовки, ориентированной на получение знаний и навыков, необходимых для назначения на руководящую должность.

Формирование резерва и работа с ним проводится в целях: постоянного пополнения кадров руководителей организации высококвалифицированными специалистами; своевременного замещения вакансий по должностям руководителей; повы-

шения уровня подбора и расстановки руководящих кадров, внедрения в практику работы с кадрами прогнозирования служебных перемещений (планирования карьеры); снижения рисков при назначениях руководящих работников; мотивации карьерного роста работников и дополнительного стимулирования их на повышение образовательного уровня и профессиональной квалификации. Что, в свою очередь, положительно отражается на производительности труда [5].

На основании проведенного социологического исследования на РУП «Гомсельмаш» было выявлено, что для разных возрастных групп существуют разные пути повышения их трудовой активности, но немаловажной для всех возрастных групп стала мотивация.

Мотивирование возникает как более или менее продолжительный процесс активации побудительных сил поведения и действий личности. Происходит актуализация – переход в актуальное состояние – тех или других потребностей, желаний, стремлений, ожиданий личности и т. п., которые отвечают содержанию данной ситуации и индивидуальной оценке ее со стороны конкретного человека. Формируется своего рода «активное состояние», или «состояние активации» личности, которое стимулирует определенное поведение.

Мотивирование персонала является одной из ключевых проблем кадрового менеджмента. Мотивирование – это не набор общих правил, для каждого отдельного человека существуют свои методы. Поэтому главная задача – найти то, что важно именно для конкретного работника. Основная проблема состоит в нахождении правильного соотношения материального и морального мотивирования персонала. Например, если происходит злоупотребление материальной мотивацией, человек через некоторое время «оседает» в своей нише, его очень сложно мотивировать работать лучше. После достижения некоторого «порога насыщения», индивидуального для каждого человека, дальнейшее увеличение денежного вознаграждения уже не приводит к возрастанию эффективности его труда. Поэтому способы нематериальной мотивации (то, что для человека может быть ценно и интересно) – очень важны.

Определить, какие подходы (ценности) могут мотивировать человека, можно посредством психологического тренинга. Так, главным мотивом для одного специалиста компании может быть работа, которая позволяет ему самостоятельно принимать решения, разрабатывать собственные проекты, для другого – возможность постоянного образования, а для третьего – просто размер заработной платы. И три человека, которые выполняют одни и те же функции, «вдохновляются на труд» совершенно по-разному. Это обязательно необходимо учитывать при разработке систем мотивирования персонала.

Важнейшими целями политики управления персоналом является обеспечение социальной защищенности работников и мотивация к высокопроизводительному труду, эффективное использование фондов оплаты труда. Система мотивации персонала предусматривает не только материальное вознаграждение, но и награждение лучших работников Компании корпоративными наградами и присвоение им корпоративных званий, награждение победителей производственных соревнований и профессиональных конкурсов, выпуск корпоративных газет и телевизионных передач [5].

#### Л и т е р а т у р а

110. Ильин, А. И. Планирование на предприятии : учебник / А. И. Ильин. – 2-е изд., перераб. – Москва : Новое знание, 2001.
111. Сергеев, И. В. Экономика предприятия : учеб. пособие / И. В. Сергеев. – Москва : Финансы и статистика, 1997.

112. Суша, Г. З. Экономика предприятия : учеб. пособие / Г. З. Суша. – Минск : Новое знание, 2003.
113. Райзберг, Б. А. Современный экономический словарь / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева. – 5-е изд., перераб. и доп. – Москва : ИНФРА-М, 2007.
114. Формирование и работа с кадровым резервом // Кадровая служба – 2009. – № 8(96).
115. [www.wbp-sar.ru](http://www.wbp-sar.ru).
116. [www.finance1.ru](http://www.finance1.ru).