

УДК 658.51 : 711.8

Г.Б.ТИХОНОВА

Харьковская национальная академия городского хозяйства

ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ НА КОММУНАЛЬНОМ ПРЕДПРИЯТИИ

Рассмотрены методические основы работы с персоналом коммунального предприятия. Предложена методика оценки отдельных кадровых мероприятий и программ.

Розглянуто методичні основи роботи з персоналом комунального підприємства. Запропонована методика оцінки окремих кадрових заходів і програм.

Methodical bases of work with the personnel of communal enterprise are considered. Offered method of estimation of separate skilled measures and programs.

Ключевые слова: эффективность, персонал, оценка, управление.

С переходом к рыночной экономике происходят принципиальные изменения в системе управления предприятиями. Следствием таких изменений становятся новые подходы к организации и качеству управления коммунальным предприятием, а также к управленческим кадрам.

Только будучи правильно организованными, процесс потребления рабочей силы на внутреннем рынке труда обеспечивает полное использование трудового потенциала работника, его возможностей, личных качеств.

В последние десятилетия управление персоналом и производством стало родом профессиональной деятельности, а управленческий персонал – одной из массовых составных частей рабочей силы. Обеспеченность квалифицированной рабочей силой, степень ее мотивации, организационные структуры и формы работы, определяющие эффективность использования персонала, стали основными факторами обеспечения конкурентоспособности компании.

Управление персоналом включает многие составляющие. Среди них: кадровая политика, взаимоотношения в коллективе, социально-психологические аспекты управления. Ключевое место занимает определение способов повышения производительности, путей роста творческой инициативы, а также стимулирование и мотивация работников. Следовательно, разработка мероприятий по совершенствованию системы управления персоналом и их оценка является одной из наиболее важных задач современного менеджмента.

Проблемы управления персоналом постоянно привлекают внимание специалистов. Вопросы методологии управления персоналом занимались многие ученые.

Теоретической базой исследования служат работы отечественных и зарубежных авторов, а также материалы, публикации современных изданий периодической печати, посвященных управлению [1-4].

Имеющиеся в литературе наработки в данном вопросе позволяют утверждать, что гибкая организация труда, самоорганизация работника и группы трудящихся, их сознательное участие не только в производственном процессе, но и в управлении производством становится отправной точкой создания системы управления человеческими ресурсами.

Управление персоналом направлено на достижение эффективной деятельности, организации и справедливости взаимоотношений между работниками [1-4].

Сегодня в стране необходима более активная политика управления персоналом на предприятии, которая способна обеспечить ему конкурентоспособность и вывод на передовые рубежи социально-экономического развития на основе стимулирования, создания новых рабочих мест, оснащенных передовой техникой и технологией, совершенствование системы профессионального образования и переподготовки кадров, расширение производства.

Для преодоления экономического кризиса, возникшего в последнее время, необходимо решить ряд проблем, связанных с изменением в системе управления персоналом.

В силу этого особую важность и практическую значимость приобретают методики оценки эффективности использования персонала.

Оценка трудовой деятельности персонала представляет собой целенаправленный процесс установления соответствия результатов деятельности личности, требованиям исполняемой организационной роли. Такая оценка необходима в следующих целях:

- оценить профессионализм работника;
- выработать рекомендации по развитию личностных и деловых качеств сотрудников;
- определить степень соответствия оплаты труда затрачиваемым работником усилий, результативности его труда;
- определить основные направления развития персонала;
- сформировать эффективный механизм трудовой мотивации персонала.

Исходя из целей оценка персонала будет включать:

- текущий контроль за результатами деятельности;
- проведение аттестаций;
- анализ результатов текущего контроля и аттестаций;

- доведение результатов контроля и аттестаций до сотрудников.

Все многообразие показателей оценки деятельности персонала можно разделить на три группы: результативность труда; профессиональное поведение; личностные качества.

В оценке результативности труда выделяют объективные и субъективные показатели. Объективные показатели охватываются информационной системой предприятия и используются для оценки производственного персонала предприятия и тех функциональных подразделений, результаты деятельности которых могут иметь количественное выражение. Субъективные показатели используются при оценке деятельности в тех подразделениях, где достаточно сложно установить численные критерии эффективности деятельности (плановый отдел, юридическая служба, отдел главного конструктора).

Показатели профессионального поведения охватывают такие стороны деятельности, как стремление к сотрудничеству, самостоятельность в принятии решений, готовность к принятию дополнительной ответственности и т.п.

Группа показателей личностных качеств является наиболее сложно определяемой, поскольку, во-первых, из всего многообразия качеств личности необходимо выбрать те, которые в наибольшей степени определяют результаты профессиональной деятельности; во-вторых, качества личности нельзя непосредственно наблюдать и измерять.

Показатели всех трех групп одинаково важны для оценки работника, признание показателей какой-либо группы приоритетными неизбежно ведет к пренебрежению сотрудниками другими видами деятельности.

В качестве оценщиков деятельности персонала могут выступать как руководители, так и коллеги и подчиненные оцениваемого. При этом они могут использовать следующие методы оценки: методы индивидуальной оценки; методы групповой оценки; технические методы оценки.

Методы индивидуальной оценки по сути своей представляют собой шкалирование, когда оценщиками предлагается заданная шкала с балльными значениями оцениваемых показателей.

Методы групповой оценки дают возможность сравнивать между собой эффективность деятельности сотрудников внутри рабочей группы, сопоставлять работников между собой. Эти методы представляют собой ранжирование по одному или нескольким показателям.

Технические методы оценки труда персонала чаще всего применяются вместе с индивидуальными и групповыми. Наиболее распростра-

ненной их формой является эксперимент, который может быть двух типов: активный и пассивный [5].

При оценке эффективности отдельных кадровых мероприятий и программ целесообразно определять воздействие данной программы на результативность деятельности работников и организации в целом (повышение производительности труда, улучшение качества продукции, экономия ресурсов и т.д.)

Например, эффект воздействия программы обучения работников на повышение производительности труда и качества продукции можно определить по формуле [2]

$$E = P \times N \times V \times K - N \times Z, \quad (1)$$

где P – продолжительность воздействия программы на производительность труда и другие факторы производительности результативности; N – число обученных работников; V – стоимостная оценка различия в результативности труда лучших и средних работников, выполняющих одинаковую работу; K – коэффициент, характеризующий эффект обучения работников (рост результативности, выраженный в долях); Z – затраты на обучение одного работника.

Рассмотренные методы носят динамический характер, обусловленный постоянно изменяющимися факторами внешней и внутренней среды, поэтому каждому коммунальному предприятию необходимо периодически проводить оценку эффективности менеджмента. Это будет способствовать повышению результативности деятельности предприятия в целом.

1.Бовыкин В.И. Новый менеджмент. – М.: Экономика, 2004. – 328 с.

2.Васькин А.А. Оценка менеджеров. – М.: Компания Спутник+, 2000. – 370 с.

3.Веснин В.Р. Менеджмент. – М.: ТК Велби, Проспект, 2004. – 235 с.

4.Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. – М.: Дело, 1992. – 720 с.

Получено 26.03.2013

УДК 338.2

Ю.В.СОТНІКОВА

Харківський національний економічний університет

РОЗРОБКА ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ РЕГУЛЮВАННЯ ВИВІЛЬНЕННЯ НАЙМАНИХ ПРАЦІВНИКІВ

Аналізується використання дефініцій «державне управління» та «державне регулювання» та обґрунтування доцільності використання останнього щодо вивільнення найма-