

МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ КАДРОВОЙ ДИАГНОСТИКИ ОРГАНИЗАЦИЙ

В.В. Черевко, ст. преподаватель, УО «Полоцкий государственный университет», г. Новополоцк, Республика Беларусь

При переходе к экономике знаний одним из главных факторов экономического развития организаций является персонал как носитель организационного знания. Однако для эффективного управления кадрами необходим стратегический подход в кадровом менеджменте. В основе разработки кадровой стратегии организации лежит качественная кадровая диагностика. Данный анализ позволяет оценить существующий человеческий капитал организации и перспективные направления его использования и развития. При проведении кадрового анализа и оценке эффективности управления персоналом на белорусских предприятиях чаще всего используются традиционные для анализа хозяйственной деятельности предприятия методики. Их можно объединить в несколько групп в зависимости от объекта, заложенного в основу оценки.

1. К первой группе можно отнести оценку состава и структуры персонала предприятия как совокупного общественного работника, эффективность деятельности которого определяется конечными результатами производства за определенный период.

В качестве показателей конечного результата используются конечные результаты деятельности организации за конкретный период: объем произведенной и реализованной продукции, ее качество, прибыль, себестоимость продукции, рентабельность, дивиденды на одну акцию и т.д. Такой подход имеет свои преимущества, так как результативность персонала определяется конечными результатами всей организации. Но недостатком данного подхода является то, что он не учитывает, как и какими способами и средствами достигнут данный результат.

2. Вторая группа методов в оценке эффективности работы с персоналом основана на показателях результативности и качества труда. Преимущество данной группы методов по сравнению с первой состоит в том, что в данных методиках используется дифференцированный подход, позволяя таким образом оценить факторы и эффективность использования каждого отдельного работника. Анализ потерь рабочего времени и динамика доли фонда заработной платы в себестоимости продукции позволяют говорить об эффективности кадрового менеджмента.

Недостатками данных методов являются ограниченность их применения: в частности, при анализе производительности труда не всегда возможно проводить сравнительный анализ не только с другими предприятиями региона, но и внутри предприятия (между подразделениями, выпускающими различные виды продукции).

3. Третья группа методов основана на оценке эффективности управления персоналом в зависимости от форм и методов работы с персоналом. Речь идет о структурном анализе персонала и анализе движения кадров (коэффициентным методом). Данная группа методов позволяет проводить наиболее полный качественный анализ имеющегося кадрового потенциала с позиции половозрастной структуры, образовательного уровня, оценивать степень удовлетворенности персонала работой в своей организации с помощью динамики коэффициента текущейности кадров.

Недостатком данной группы методов является то, что они лишь фиксируют определенные тенденции в кадровом обеспечении организации, но не выявляют факторов, обуславливающих их, а также направлений дальнейшей деятельности.

Однако перечисленные выше методики применялись еще во времена командно-административной экономики. Тем не менее, и в настоящее время они находят массовое применение в большинстве белорусских организаций. Необходимо отметить, что данные методы не учитывают многих современных аспектов в управлении персоналом: оценка организационного знания; учет кадровых рисков; процессы разгосударствления и приватизации, осуществляемые на предприятиях; установление экономически обоснованной численности рабочих мест; неоднородность рынка труда и т.д.

4. В наши дни в организациях, в первую очередь со стороны консалтинговых фирм, начинают активно применяться современные методики оценки персонала, основанные на использовании тестов, интервью, деловых игр и т.д. К данной группе методов можно отнести и приобретенные в последнее время широкую известность методики Ассесмент Центр (Assessment Center) и оценка 360⁰. Они позволяют выявить как имеющиеся у сотрудника навыки, так и скрытые возможности.

Но у данных методик также есть свои недостатки: это достаточно сложные и длительные процедуры; дорогие, поскольку необходимы определенные затраты на подготовку группы экспертов или на привлечение их со стороны; отсутствие заранее прописанного правильного поведения испытуемого для достижения целей компании, на основании чего и должна проводиться оценка; высокая трудоемкость процессов подготовки процедуры оценки, ее проведения и обработки результатов, а также зависимость результатов от состояния психологического климата в коллективе и существующей корпоративной культуры организации (например, в организациях с авторитарным стилем руководства методика 360⁰ не будет эффективна).

С развитием информационных технологий в последнее десятилетие особую популярность приобретают различные электронные программы оценки персонала, которые разрабатываются консалтинговыми фирмами и предлагаются предприятиям.

Но ни одна из рассмотренных выше методик не дает денежной оценки персонала. В то же время западные ученые-экономисты предлагают несколько вариантов методик, позволяющих в денежной форме оценить стоимость трудовых ресурсов организации.

Все рассмотренные нами методики, в большей степени, имеют своей целью изучить степень подготовленности работника к выполнению возложенных на него функций, а также выявить уровень его потенциальных возможностей для оценки перспектив карьерного продвижения (ротации), а также разработки кадровых мероприятий, необходимых для достижения целей кадровой политики предприятия. На наш взгляд, при разработке кадровой стратегии кадровая диагностика должна решать следующие задачи:

- 1) определение экономически обоснованной численности персонала,
- 2) определение требуемого для реализации кадровой стратегии профессионально-квалификационного состава персонала,
- 3) определение приоритетных областей инвестирования в человеческий капитал и направлений развития человеческого капитала,
- 4) выявление наиболее эффективных форм мотивации персонала,
- 5) оценка эффективности кадровой политики (стратегии),
- 6) оценка социальной устойчивости коллектива.

Для решения поставленных задач представляется правомерным комбинированный подход к кадровой диагностике, сочетающий в себе как традиционные, так и новые методы анализа.

ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ НЕКОММЕРЧЕСКИМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЫ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ

*Н.А. Чулова, м. э. н., УО «Полоцкий государственный университет»,
г. Новополоцк, Республика Беларусь*

В условиях эволюционного перехода к новым экономическим отношениям, определяемым как «экономика знаний», особое значение приобретает деятельность экономических субъектов по предоставлению услуг, формирующих человеческий капитал. К ним относят образовательные, медицинские услуги и услуги в сфере культуры, которые могут быть объединены в категорию социальных услуг развития человеческого капитала в силу наличия принципиальных особенностей, выделяющих их среди всех прочих услуг [1]:

- являются одновременно как благом публичного характера, так и благом индивидуального пользования, интегрированным в сферу рыночных отношений;
- предоставление данных услуг продуцирует внешние эффекты как публичного, так и частного характера, что влечет за собой необходимость усиленно-