

УДК 316.776.3

**ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ  
ПЕРСОНАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ, ЕЕ СТРАТЕГИИ И РИСКИ**

**Д.А. ДОБРИНЕВСКАЯ**  
(Представлено: Е.С. ПОТРОСОВА)

*В данной статье исследуются различные методы и подходы к оценке эффективности системы управления персоналом, а также факторы, влияющие на ее результативность. Изучение представленных вопросов позволяет получить представление о данной проблематике и принять решения в области управления персоналом на предприятии.*

**Введение.** Стратегическое управление кадрами – это система менеджмента, опирающаяся на кадровый потенциал, которая гибко и оперативно отвечает на вызовы и изменения внешнего окружения и организует соответствующие изменения в компании. Это повышает конкурентоспособность организации, позволяет больше ориентироваться на потребности клиентов и способствует выживанию компании в условиях растущей конкуренции. Цель стратегии кадрового развития состоит в трансформировании общей стратегии компании в направлении расширения перспектив использования сотрудников в будущем. Эта стратегия разрабатывается для координации внутреннего состояния компании и внешнего окружения, а также на долгосрочное развитие кадрового потенциала [1].

**Основная часть.** Стратегии управления потенциалом сотрудников включают в себя [1]:

1. Развитие: обучение сотрудников, расширение их компетенций, повышение квалификации и привлечение новых талантов. Эта стратегия позволяет улучшить производительность, повысить качество работы и увеличить эффективность бизнеса.

2. Мотивация и удержание: включает в себя создание условий для удовлетворенности сотрудников, таких как высокие заработные платы, премии, бонусы, гибкий график работы, возможности карьерного роста и другие бенефиты. Эта стратегия помогает удерживать талантливых сотрудников и предотвращать их уход в другие компании. Все методы мотивации персонала делят на две большие группы – материальные и нематериальные. Материальная мотивация – это деньги и прочие вознаграждения материального характера, которые сотрудник получает за свою работу. Включает в себя постоянную и переменную части. Постоянная часть установлена договором – оклад. Нематериальная мотивация не касается оплаты труда и включает в себя всё, что получает от компании сотрудник, кроме зарплаты. Меры нематериальной мотивации могут быть и вещественными – например, когда компания предоставляет бесплатные обеды. Такие меры или рассчитаны на всех сотрудников компании по умолчанию, или применяются как вознаграждение за хорошую работу.

К современным трендам в мотивации сотрудников относятся следующие методы [2]:

– Любые идеи достойны внимания. Общая линия развития компании определена, но неизвестны готовые способы достижения результатов, люди учатся работать быстро, эффективно и качественно в процессе. Поэтому принято слушать других, принимать во внимание любые новые предложения. Например, в компании Google есть тренажерный зал, работающий 24 часа. Сотрудники там могут поделиться идеей в неформальной обстановке, там же начинают обсуждать и дорабатывать идею, затем презентуют отделу и уже всей командой доводят до уровня нового проекта. Именно так появилась система из 180 спутников, которая позволит сделать Интернет доступным в любой точке мира. Стоимость проекта – от 1 до 3 млрд долл. США.

– Достижения сотрудников поощряют еженедельно. Еще пример современной мотивации персонала. В Facebook есть правило: размещать посты о достижениях своей команды по итогам каждого дня. Раз в неделю основатель и CEO компании Марк Цукерберг объявляет имена лучших, стоя на мостике, соединяющем разные здания компании (мостик – миниатюрная копия висячего моста Golden Gate Bridge через пролив в Сан-Франциско). Победителям в единственной номинации «починка недели» дарят билеты на бейсбольный матч или концерт известной группы.

– Еженедельные беседы руководителя с каждым подчиненным. В западных технологических фирмах менеджеры обязаны проводить индивидуальные часовые встречи со своими сотрудниками раз в неделю, чтобы узнать, как идут дела, что нравится и не нравится в работе, что подчиненный собирается делать, укладывается ли он в график плана развития, в каких вопросах нужна помощь руководителя и т.д.

– Компания открыто говорит обо всех льготах. Все льготы для сотрудников перечислены на огромных плакатах, развешанных в офисе. Например, в Zappos почетное место в списке нематериальных стимулов занимает программа помощи бесплодным женщинам [2].

3. Распределение ролей и ответственности: включает в себя определение ролей и обязанностей каждого сотрудника, установление целей и ожиданий, а также назначение задач в соответствии с их навыками и опытом. Эта стратегия помогает увеличить производительность и эффективность бизнеса.

Однако, управление потенциалом сотрудников также связано с рисками. Под риском управления трудовым потенциалом понимают опасность потерь и недостижения главной цели предприятия, вызванную управленческими решениями по формированию, развитию, сохранению и эффективному использованию трудового потенциала. Существуют следующие разновидности рисков [3]:

1. Риск увольнения. Если компания не предоставляет достаточных возможностей для развития и карьерного роста, сотрудники могут увольняться и переходить в другие компании.

2. Риск ошибок в найме. Если компания нанимает не подходящих сотрудников, это может привести к ухудшению производительности и качества работы.

3. Риск недостаточной мотивации. Если компания не предоставляет достаточных стимулов для удовлетворенности сотрудников, это может привести к снижению мотивации и производительности.

Эффективность управления персоналом характеризуется качеством, полнотой и своевременностью выполнения каждым работником своих функциональных обязанностей с учетом результатов работы предприятия в целом. При этом численные показатели эффективности определяются путем соотношения затрат и результатов труда. Процедура оценки эффективности управления персоналом происходит так [4]:

- 1) затраты труда;
- 2) результаты труда.

Полученные оценки эффективности управления персоналом обычно учитываются при стимулировании работников и их аттестации, используются для обоснования перемещения работника в должности.

Затраты на персонал подразделяются на два крупных блока: основные расходы и дополнительные расходы. Основные расходы отражают оплату результатов труда; к ним относятся заработная плата, оклады штатных и внештатных сотрудников и прочие выплаты. К дополнительным относятся расходы, которые образуют две группы: расходы, основанные на тарифах и законодательных актах, и расходы на социальное обслуживание.

Оценка результативности системы управления персоналом предприятия может быть проведена с помощью различных методов, включая [4]:

1. Анализ показателей эффективности работы персонала, таких как производительность, качество продукции или услуг, уровень удовлетворенности клиентов и сотрудников.

2. Оценка уровня удовлетворенности сотрудников работой на предприятии, проведение опросов и интервью, анализ причин текучести кадров.

3. Анализ структуры и функционирования системы управления персоналом, включая оценку соответствия ее целям и задачам, эффективности использования ресурсов и механизмов управления.

4. Оценка качества кадрового планирования, процессов найма и подбора персонала, оценка эффективности обучения и развития сотрудников.

5. Сравнение результатов предприятия с аналогичными компаниями на рынке, оценка конкурентоспособности компании на рынке труда.

Результаты оценки помогут выявить проблемы в системе управления персоналом и разработать меры по их устранению, а также определить направления дальнейшего развития системы управления персоналом предприятия.

**Заключение.** Можно сделать вывод, что на развитие и использование кадрового потенциала оказывает влияние целая система внешних и внутренних факторов. Необходимо также рассматривать систему инновационного развития кадрового потенциала. Возможности, которые предоставляет организации система инновационного развития кадрового потенциала является внутренним источником кандидатов на ключевые позиции; позволяет удерживать потенциально талантливых сотрудников; дает возможность подготовить сотрудников к будущим сложным задачам; ускоряет развитие талантливых сотрудников; предоставляет персоналу новые возможности для карьерного роста; снижает затраты, т.к. развитие сотрудников внутри организации – процесс, требующий меньших инвестиций, чем прием и адаптация новых сотрудников. Формирование, управление, использование и развитие кадрового потенциала предприятия для его эффективности создает необходимость развития кадрового резерва.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. 14 составляющих стратегии управления потенциалом талантливых кадров [Электронный ресурс] // 4hr.ru. – Режим доступа: 14 составляющих стратегии управления потенциалом талантливых кадров (<https://4hr.ru/>). – Дата доступа: 03.10.2023.

2. Современная мотивация персонала: 12 идей, которые вы точно оцените [Электронный ресурс] // topfactor.pro. – Режим доступа: Современная мотивация персонала: 12 идей, которые вы точно оцените (<https://www.topfactor.pro/>). – Дата доступа: 03.05.2023.
3. Третьякова, Е.С. Управление персоналом / Учебно-методическое пособие / Е.С. Третьякова. – Минск: БНТУ, 2011. – 51 с.
4. Показатели экономической эффективности [Электронный ресурс] // studbooks.net. – Режим доступа: Показатели экономической эффективности (<https://studbooks.net/>). – Дата доступа: 03.10.2023.