

У П Р А В Л Е Н И Е П Е Р С О Н А Л О М

P E R S O N N E L M A N A G E M E N T

УДК 331.101.3:005.32
ББК 65.291.6-21
Г 12

Е.С. Гавриш,

кандидат экономических наук, доцент кафедры отраслевого и проектного менеджмента Кубанского государственного технологического университета, г. Краснодар. Тел.: +7 (918) 322-02-17, e-mail: gavrysh071770@mail.ru

КОМПЛЕКСНАЯ СИСТЕМА ЭФФЕКТИВНОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА

(Рецензирована)

Аннотация. В статье рассмотрена комплексная система эффективного использования трудового потенциала, которая представляет совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих систем исследования трудового потенциала и охватывает следующие элементы: систему общего индекса трудового потенциала предприятия (подсистемы: диагностики уровня образования персонала предприятий; оценки возможностей по повышению производительности труда персонала; оценки здоровья персонала); систему аудита показателей, влияющих на систему управления трудовым потенциалом предприятия; систему компетентного влияния на эффективность использования трудового потенциала (подсистемы: прогнозирования и планирования; приобретения; использования; развития и удержания компетенций); систему управления эффективностью мотивации персонала (подсистемы: управления удовлетворенностью персонала; управления трудовой активностью; управления иерархией мотивов и управления стимулированием персонала). Эффективное использование трудового потенциала способствует: эффективному использованию трудовых ресурсов, развитию компетентных, инновационно ориентированных работников, которые превращают услуги в конкурентные преимущества предприятия и обеспечивают устойчивое социально-экономическое развитие государства в целом. Все это подчеркивает актуальность и своевременность комплексного исследования путей повышения эффективного использования трудового потенциала.

Ключевые слова: трудовой потенциал, оценка, научно-методический подход, комплексная система, компетенция, индекс, персонал организации, показатель, мотивация.

E.S. Gavrish,

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Sectoral and Project Management, Kuban State Technological University, Krasnodar. Ph.: +7 (918) 322-02-17, e-mail: gavrysh071770@mail.ru

COMPLEX SYSTEM OF EFFECTIVE USE OF LABOR POTENTIAL

Abstract. The article discusses an integrated system of efficient use of labor potential, which is a set of interrelated and interactive systems research of labor po-

tential and covers the following elements: a General index of the labour potential of an enterprise (sub: diagnostics of the level of education of enterprise personnel, evaluation of possibilities to increase productivity of the personnel; assessment of the health staff); a system of audit indicators influencing the management system of labor potential of the enterprise; system of competence influence on the efficiency of labor potential use (subsystems: forecasting and planning; acquisition; use; development and retention of competencies); system of personnel motivation efficiency management (subsystems: personnel satisfaction management; labor activity management; motivation hierarchy management and personnel incentive management). Effective use of labor potential contributes to: effective use of labor resources, the development of competent, innovation-oriented employees who turn services into competitive advantages of the enterprise and ensure sustainable socio-economic development of the state as a whole. All this emphasizes the relevance and timeliness of a comprehensive study of ways to improve the effective use of labor potential.

Keywords: labor potential, assessment, scientific and methodological approach, complex system, competence, index, organization personnel, indicator, motivation.

Составляющими комплексной системы эффективного использования трудового потенциала (КСЭИТП) является система общего индекса трудового потенциала предприятия, система аудита показателей, влияющих на систему управления трудовым потенциалом, система компетентностного влияния на эффективность использования трудового потенциала, система управления эффективностью мотивации персонала (рис. 1).

Первой системой КСЭИТП выступает система общего индекса трудового потенциала, которая включает следующие подсистемы: подсистему диагностики индекса образования персонала организаций гостиничного хозяйства, подсистема оценки индекса производительности труда персонала, подсистема оценка индекса здоровья персонала, подсистема исследования индекса средней заработной платы [1].

Подсистема диагностики индекса образования является объективной характеристикой трудового потенциала, показателем интеллектуального потенциала общества. В современном мире образование становится одним из основных факторов, определяющих экономический рост страны. Для личности образование выступает как основа формирования и развития человека. Подсистема диагностики индекса

образования характеризует изменение структуры персонала по уровню образования и показывает динамику потенциальных профессиональных знаний работников предприятий, что является, при прочих равных условиях, предпосылкой более высокого уровня трудового потенциала. Важным элементом данной характеристики трудового потенциала является приобретение знаний, как в области общего, так и профессионального образования, их соответствие индивидуальным способностям и потребностям общественного производства. Подсистема исследования индекса средней заработной платы как на одного работника разных категорий персонала, так и на один час полной трудоемкости позволяет оценить, при прочих равных условиях, степень достойного уровня жизни, что, безусловно, позволит более полно оценить трудовой потенциал. Средняя заработная плата показывает материальную обеспеченность работников предприятий [2].

Следующей системой КСЭИТП выступает система аудита показателей, влияющих на систему управления трудовым потенциалом на предприятии, которая позволяет определить соответствие показателей прибыли на одного работника, производительности труда, прибыли, выручки от реализации, уровня



Рис. 1. Комплексная система эффективного использования трудового потенциала

ФОТ и доли премии в ФОТ условиям критериальности.

После оценки показателей обязательным является определение конкретных мер действий в отношении системы управления трудовым потенциалом на предприятии. При соблюдении всех условий уравнения уместно поддерживать существующую систему управления трудовым потенциалом. Если не соблюдается одно условие критериальности, то необходимой является разработка поддерживающих мероприятий существующей системы управления трудовым потенциалом на предприятии. Если не соблюдаются три и более условия системы критериальности, необходима полная замена существующей системы управления трудовым потенциалом предприятия.

Следующая система – система компетентностного влияния на эффективность использования трудового потенциала, которая включает в себя подсистемы прогнозирования и планирования, приобретения, использования, развития и удержания компетенций. Преодоление разрыва компетенций и анализ соответствия

имеющихся компетенций работника занимаемой должности способствует воплощению стратегии эффективного использования трудового потенциала предприятия. Подсистема прогнозирования и планирования компетенций должна осуществляться на двух основных уровнях: оценки развития трудового потенциала предприятия и работника. Это связано с прогнозированием ресурсов и определением качественных и количественных показателей выражения их потребности на предстоящий период, для чего необходимо знать будущие виды и объемы работ, располагать описанием всех должностей и функций работников, провести анализ взаимосвязи всех выполняемых функций и определить необходимый состав работников.

Подсистема приобретения компетенций проводится на основе предварительных расчетов и подразделяется на внутреннее и внешнее. Первое включает внутреннее перемещение имеющихся специалистов, дополнительное приобретение компетенций работниками и приобретение их за счет объединения существующих, что связано с развитием

трудового потенциала персонала и включает различные формы обучения и кооперации работников, а также формирование внутренних коммуникаций, такая форма приобретения компетенций является традиционной. Внешнее привлечение включает привлечение новых работников с необходимыми компетенциями, использование консультационных услуг и кооперации с другими предприятиями. Внешние источники привлечения обладают неоспоримыми преимуществами, среди которых можно отметить: возможность приобретения принципиально новых компетенций, скорость их приобретения, устранения противоречий между работниками по поводу приобретения компетенций, независимость от ранее принятых решений в этой сфере.

Подсистема развития и содержания компетенций является одной из ключевых задач для реализации стратегии развития предприятия. Для реализации этой стадии цепочки компетенций необходимым условием является непрерывное взаимодействие и своевременное реагирование на тенденции в системе мотивации, постоянное кросс-обучение (получение опыта работы в других департаментах предприятия), проведение Диалога о развитии сотрудника (Development Dialogue) и Анализа атмосферы в коллективе (Climate Analysis).

Конечным результатом проведенных мероприятий для развития и удержания компетенций на предприятии являются:

- составление плана работы и развития сотрудника каждые полгода;
- продвижение сотрудника на более высокую должность или его перемещение;
- оценка компетентности сотрудника в любых ситуациях на протяжении его работы на предприятии;
- определение степени удовлетворенности сотрудников условиями, созданными предприятием

для успешного применения компетенций и более эффективного использования трудового потенциала работника;

- более детальное формулирование целей со стороны руководства;
- повышение культуры общения в коллективе;
- определение путей повышения количественного и качественного уровня программ обучения, применения и развития компетенций сотрудников;
- развитие инициативности сотрудников.

Подсистема использования компетенций представляет собой очень сложную задачу, по своему содержанию это другое описание трудовой деятельности, когда акцент делается на рациональное и эффективное использование трудового потенциала как системы имеющихся компетенций.

Очень часто при этом приходится преодолевать барьеры для их использования, которые связаны с административными учреждениями и процедурами, неформальными правилами и обычаями [3].

Последней является система управления эффективностью мотивации персонала, которая включает в себя подсистему управления удовлетворенностью персонала организации, подсистему управления трудовой активностью персонала организации, подсистему управления иерархией мотивов персонала организации и подсистему управления удовлетворенностью стимулированием персонала отеля и других мест для временного проживания.

Исследование использования трудовых стимулов учитывает:

- наличие творческой атмосферы;
- наличие гибкого рабочего графика;
- возможность работы, которая удовлетворяет важнейшие человеческие потребности;
- разнообразие деятельности, которая стимулирует существенные человеческие потребности, которая

создает условия для постоянного открытия новых возможностей;

– работу, которая показывает фактическую степень использования трудовых стимулов на предприятиях соответствующего сегмента.

Методика анализа престижа и социального статуса заключается в сравнении средней оценки исследуемых предприятий с учетом того, как работа в ведущих организациях, разнообразие возможностей для личного роста и развития, возможность внести личный вклад в общее дело, возможность продвижения по службе, возможность работать над важными проектами, возможность самовыражения влияют на будущее организации и свидетельствуют о фактическом состоянии степени качества стимулов для персонала (высокий, средний или низкий) на исследуемых предприятиях. Анализ использования стимулов, связанных с карьерой и продвижением по службе, показывает фактическое использование таких стимулов, как удобное расположение рабочего места, стиль управления, который базируется на принципе «открытых дверей», широкие рекреационные возможности, перспективы карьерного

роста, получение доступа к неформальным источникам информации, отдельные важные поручения руководства, получение особого признания руководства, и свидетельствует о наличии высокой, средней или низкой степени использования стимулов, связанных с карьерой и продвижением по службе на исследуемых предприятиях.

Анализ результатов использования финансовых и экономических стимулов всех исследуемых предприятий свидетельствует о степени качества использования на предприятиях следующих критериев: пересмотр заработной платы (желательно, дважды в год), компенсации работникам за неиспользованный отпуск, денежные премии, наличие объективной системы предоставления льготных или бесплатных путевок, система страхования и предоставления кредитов.

Таким образом, результаты анализа степени использования системы мотивации персонала свидетельствуют о том, что только наличие эффективной системы мотивации персонала повышает результативность стратегического управления персоналом и способствует улучшению его конкурентной позиции.

Примечания:

1. Гавриш Е.С. Оценка динамики трудового потенциала 20 гостиниц Краснодарского края // Вестник Института Дружбы народов Кавказа (Теория экономики и управления народным хозяйством). 2017. № 1 (41). С. 9.

2. Гавриш Е.С. Анализ конкурентоспособности России в сфере гостеприимства // Концепт: науч.-метод. электрон. журнал. 2016. № S6. С. 25-29.

3. Прохорова В.В. Особенности территориально-отраслевой организации современной российской экономики как объекта глобального менеджмента // Вестник Адыгейского государственного университета. Сер. Экономика. 2018. Вып. 4 (230). С. 209-214.

References:

1. Gavrish E.S. Assessment of the dynamics of the labor potential of 20 hotels in the Krasnodar Territory // Bulletin of the Institute of Friendship of the Peoples of the Caucasus Theory of Economics and National Economy Management. 2017. No. 1 (41). P. 9.

2. Gavrish E.S. Analysis of Russia's competitiveness in the field of hospitality // Concept: scientific and methodical electronic journal. 2016. No. S6. Pp. 25-29.

3. Prokhorova V.V. Features of the territorial and sectoral organization of the modern Russian economy as an object of global management // Bulletin of the Adyghe State University. Ser. Economy. 2018. Issue 4 (230). Pp. 209-214.