

Анучина Татьяна Юрьевна

студентка

Научный руководитель

Панина Галина Викторовна

канд. экон. наук, доцент

Костанайский филиал ФГБОУ ВО «Челябинский

государственный университет»

г. Костанай, Республика Казахстан

ЭФФЕКТИВНОСТЬ ПРИМЕНЕНИЯ МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация: исследование посвящено изучению эффективности применения тех или иных методов в управлении персоналом организации. Выявлены актуальные проблемы, возникающие при применении экономических, административных и социально-психологических методов управления персоналом. Исследованы проблемы продолжительности переработки и её влияния на производительность труда персонала.

Объектом исследования являются методы управления персоналом, предметом выступают результаты применения различных методов управления персоналом в организации. Исследование проведено на основе применения общенаучных методов.

Ключевые слова: методы управления, персонал, управление персоналом, переработки, многозадачность.

Методы управления персоналом – это способы воздействия на коллективы и отдельных работников в целях осуществления координации их деятельности в процессе функционирования организации. В данной статье будут рассмотрены три группы методов управления персоналом: экономические, административные и социально-психологические [1, с. 79].

Актуальность изучения методов управления обоснована тем, что с помощью них реализуется главная задача всей области управления персоналом – поиск наиболее эффективных инструментов воздействия на персонал организации для раскрытия потенциала сотрудников и, соответственно, для достижения целей организации.

Практически на любом предприятии используются различные сочетания методов управления. При грамотном подходе все методы дополняют и уравновешивают друг друга. Методы направлены на:

- людей, выполняющих различные виды трудовой деятельности;
- сотрудников организаций (компаний, фирм) [2, с. 304].

Экономические методы базируются на материальных интересах людей. Одним из основных направлений использования данных методов в системе управления персоналом на уровне организации является применение их в области внутрифирменного планирования. Планирование дает возможность обосновывать плановые задания, а также устанавливать и поддерживать необходимые пропорции в распределении трудовых ресурсов [3, с. 50].

Если область планирования построена неправильно, будет прослеживаться падение эффективности работы сотрудников. Одной из распространенных ошибок является частое обращение к переработкам.

Проблема переработок заключается в том, что короткий период чрезмерного или неструктурированного трудового времени может приносить пользу, в то время как продолжительное перерабатывание утомляет сотрудников, снижает их производительность и негативно сказывается на результативности компании. Этот факт подтверждается множеством исследований, включая работу Business Roundtable 1980 года, исследование Марион Коллевет и Яна Зауэрманна в 2017 году, а также данные Британского медицинского журнала за 2015 год.

Чем продолжительнее переработки, тем сильнее падает производительность труда. И тем дольше сотруднику потребуется время, чтобы вернуться к изначальной производительности. Наглядное представление на рисунке 1:

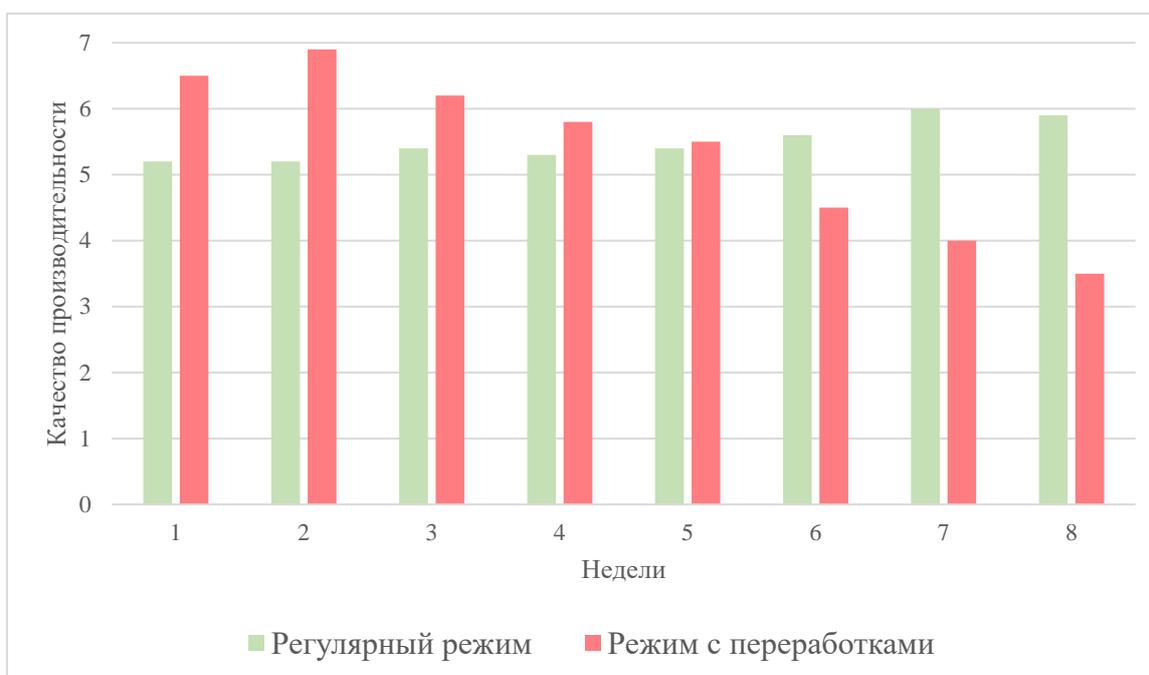


Рис. 1. Сравнение производительности по неделям [4, с. 35]

Положительный эффект от переработок наблюдается только в первые 4 недели, после чего существенно снижается. Если переработки продолжаются ещё 4 недели, компания уже уступает в сравнении с сценарием, где соблюдается стандартная 40-часовая неделя. Даже при сохранении впечатления у руководства и сотрудников о том, что они достигают больше, чем раньше.

Решение этой проблемы включает в себя организацию труда таким образом, чтобы переработки стали локальным и временным явлением, за которым следует предоставление сотрудникам отдыха.

Также в современном бизнесе обычно оценивают многозадачность сотрудников, и их профессиональные навыки определяются способностью выполнять несколько задач одновременно. Однако важно осознавать, что каждое переключение между проектами сопряжено с определенными затратами. Прежде всего, смена контекста требует времени. Как известно, даже небольшие перебои из-за телефонных звонков могут потребовать 15 минут для восстановления концентрации. Сложные задачи требуют ещё больше времени на переключение.

Джерри Вайнберг представил диаграмму, демонстрирующую увеличение временных затрат при увеличении числа проектов. В расчетах предполагалось,

что каждое переключение требует примерно 10% времени. Однако на практике эта цифра может быть значительно выше. График изображен на рисунке 2:



Рис. 2. График увеличения временных затрат на переключение [5, с. 255]

Можно заключить, что чем в большем количестве задач принимает участие сотрудник и чем они сложнее, тем выше будут производственные затраты. Оптимальным решением является предоставление сотрудникам возможности фокусироваться на одном аспекте работы в течение более продолжительного времени, что позволит им действовать более эффективно. Создание команд с учетом последовательной реализации проектов позволяет сократить расходы на смены контекста и получить больше выгоды от слаженной работы коллектива.

Административные методы относятся к методам прямого воздействия. Основой их применения являются властные полномочия. Формами реализации административных методов являются директивы органов управления фирмы (приказы, планы, положения, инструкции) [6, с. 391].

Главный недостаток административных методов управления состоит в том, что они ориентируют исполнителей на достижение заданных результатов, а не на их рост, то есть поощряют исполнительность, а не инициативу. Высококвалифицированный, социально развитый человек является менее подходящим объектом административного (а тем более бюрократического) управления. Это одна

из причин того, что методы директивного управления становятся менее эффективными [7, с. 110].

Административные методы важно применять грамотно. Оправданными они являются тогда, когда надо заставить коллектив действовать по инструкции, чтобы достичь целей бизнеса. Дисциплинарные средства стоит применять к крупным группам персонала, таким как производственные рабочие, где соблюдение строгого графика и норм производства играет ключевую роль. Административные методы управления персоналом оказывают небольшое воздействие на творческие коллективы: ученых, дизайнеров и разработчиков. Ведь их основная задача заключается в создании уникальных результатов, а не в выполнении большого объема операций.

Поэтому в творческих сферах применяются отличные подходы к типичным срокам, трудовым нормам и правилам. Примером может служить гибкий график работы, возможность удаленной работы и свободный дресс-код. Ключевым аспектом управления становится создание условий труда, которые стимулируют творческую активность сотрудников.

Социально-психологические методы управления основаны на использовании социального механизма в управлении людьми. Они включают в себя социальный анализ коллектива, социальное планирование и развитие коллектива, создание нормального психологического климата, развитие у работника инициативы и ответственности, учет психологических особенностей работников. Данные методы позволяют связывать мотивацию работников с конечными результатами производства, выявлять лидеров, обеспечивать эффективные коммуникации и решение конфликтов в коллективе [8, с. 165].

Чувство стабильности, надежности положения, приверженности к своему делу и предприятию, стремление к самосовершенствованию, творчеству, рассматриваются как факторы, оказывающие непосредственное влияние на результативность работы организации [9, с. 400].

Оценка степени эффективности различных процедур и методов управления детерминируется исключительно результатами, достигаемыми трудовым коллективом в ходе совместной деятельности.

Экономический эффект рассчитывается исходя из разницы между совокупными затратами на сотрудников организации и общим объемом финансового результата работы всей рабочей группы (коллектива). Основными индикаторами экономического эффекта от применения правильных методов управления принято считать:

- стабильное увеличение показателей производительности труда;
- стабильный рост количества и качества выпускаемых товаров, услуг и пр., которые происходят вследствие увеличения показателей производительности труда;

- укрепление конкурентных позиций предприятия, которые происходят вследствие стабильного роста количества и качества выпускаемых товаров, услуг и пр.;

- снижение издержек на персонал, которые происходят за счет процедур, направленных на оптимизацию организационной структуры, стабильному падению показателей текучести кадров, устойчивому росту качества работы рабочей группы в частности и трудового коллектива в целом [10, с. 39].

Социальный эффект измеряется наличием таких показателей, как:

- изменение внутренней структуры трудового коллектива;
- укрепление внутриорганизационных связей и взаимодействий;
- сокращение информационных барьеров;
- повышение чувства ответственности членов рабочей группы;
- возникновение ответственности за общее дело.

Исследователи отмечают, что у социального эффекта также присутствует ряд показателей, выступающих неким индикатором того, что процедуры и методы управления персоналом на предприятии реализуются в правильном направлении. Так, например, сокращение уровня текучести кадров дает возможность

оценить насколько эффективны социальные «инструменты» воздействия на сотрудников предприятия [11, с. 97].

Основными индикаторами присутствия психологического эффекта являются устойчивый рост и развитие персональных (личностных) и профессиональных качеств работников, их знаний, умений и навыков, прямым образом оказывающих влияние на производительность труда.

Другим не менее важным и эффективным показателем наличия психологического эффекта у членов трудового коллектива является их общая удовлетворенность трудовым процессом и работой в компании. Данный показатель помогают рассчитать специальные тесты, позволяющие выявить отношение работников к качеству и результатам собственного труда. Полученный результат даст возможность руководящему корпусу понять, какая доля сотрудников удовлетворена работой, а какая испытывает чувство дискомфорта, способное подтолкнуть работника к уходу из организации.

Таким образом, при оценке эффективности методов управления персоналом можно заключить, что их положительный результат проявляется лишь в случаях разумного, комплексного и систематического использования. Ни один отдельно взятый метод или процедура не обладают универсальностью и не обеспечивают надежного положительного эффекта в работе менеджера с подчиненными.

Список литературы

1. Маслова В.М. Управление персоналом: учебник и практикум для академического бакалавриата / В.М. Маслова. – М.: Юрайт, 2019. – 431 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/429092/p.373>. – EDN VNLZKE
2. Ульрих Д. Эффективное управление персоналом: новая роль HR-менеджера в организации / Д. Ульрих. – М.: Вильямс, 2006. – 304 с.
3. Литвинюк А.А. Управление персоналом: учебник и практикум для среднего профессионального образования / под ред. А.А. Литвинюка. – М.: Юрайт, 2023. – 461 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/530536/p.50>. EDN GDXXML

4. John Pencavel The Productivity of Working Hours. – The Economic Journal, 2015. – С. 35.
5. Weinberg G.M. Quality Software Management. Vol. 1 System Thinking. – Dorset House, 1992. – С. 255.
6. Сорокина М.В. Менеджмент в торговле: учебник для вузов / М.В. Сорокина. – СПб.: Питер, 2017. – С. 391. EDN YHKYOP
7. Грибов В.Д. Основы управленческой деятельности: учебник и практикум для среднего профессионального образования / В.Д. Грибов. – М.: Юрайт, 2023. – 451 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/531954/p.110>
8. Архипова Н.И. Основы управления персоналом: краткий курс для бакалавров / Н.И. Архипова. – М.: Проспект, 2016. – С. 165.
9. Сорокина М.В. Менеджмент в торговле: учебник для вузов / М.В. Сорокина. – СПб.: Питер, 2017. – С. 400. EDN YHKYOP
10. Красавина Е.В. Использование новых подходов при формировании и управлении персоналом предприятия / Е.В. Красавина // Научные исследования и разработки. Экономика фирмы. – 2015. – Т. 4. №1. – С. 37–41. – DOI 10.12737/13540. – EDN VKBSQN
11. Заернюк В.М. Управление рисками предприятия: учебное пособие / В.М. Заернюк. – М.: Научные технологии, 2017. – С. 124. EDN YPESCB