

## *Практическое занятие 2*

Организационно-экономический механизм  
формирования эффективных систем и  
технологий управления персоналом

# План занятия

- Актуальность формирования организационно-экономического механизма эффективных систем и технологий управления персоналом
- Методы построения эффективных систем управления персоналом
- Оценка трудового потенциала организации

Цель: формирование навыков поиска методов и инструментов для проведения оценки трудового потенциала организации

Задачи – рассмотреть методы построения эффективных систем управления персоналом, способы оценки трудового потенциала организации

# Актуальность формирования организационно-экономического механизма эффективных систем и технологий управления персоналом

Актуальность определяется:

- значимостью человеческих ресурсов, трудовых ресурсов, качества персонала для развития социально-экономической сферы;
- потребностью в реализации трудового потенциала организации, работника;
- местом и ролью в системе управления организацией;
- ОЭМУП - важнейшее средство достижения целей организации и т.д.

Задание 1. Заполнить таблицу, сделать выводы.

Элементы ОЭМУП	Перечень	Оценка исп-я
----------------	----------	--------------

Принципы

Функции

Ресурсы

Методы

Технологии

Органы

управления

## Задание 2. Заполнить таблицу, сделать выводы.

Подсистемы управления персоналом организации (колонка 1)  
Стратегическое управление персоналом и кадровой политикой;  
Управление планированием и маркетингом персонала  
Управление наймом и учетом персонала  
Управление трудовыми отношениями  
Управление условиями труда  
Управление развитием персонала  
Управление мотивацией и стимулированием труда персонала  
Управление социальным развитием  
Управление развитием организационных структур управления  
Управление правовым обеспечением  
Управление информационным обеспечением системы УП  
Дополнить колонками: методы управления, выводы исполнителя

# Методы построения эффективных систем управления

являются инструментарием изучения состояния системы управления персоналом, проектирования, обоснования и формирования новой системы. В российской практике используются совокупность методов: системный анализ, метод декомпозиции, метод последовательной подстановки, метод сравнений, экспертно-аналитический метод, балансовый, функционально-стоимостной анализ и др.

## продолжение

- *Нормативный метод*: в основу плановых заданий на определенный период включаются нормы затрат различных ресурсов на единицу продукции.
- *Балансовый метод* основывается на взаимной увязке ресурсов, которыми располагает организация, и потребностей в них в определенный период времени. Задача аналитика: определить степень рационального использования ресурсов, выявить недостатки и разработать меры по их преодолению.
- *Статистический метод* устанавливает зависимость рассматриваемого показателя от других переменных.
- *Метод экспертной оценки*. Для этого привлекается эксперт, который анализирует проблемы использования человеческих (трудовых) ресурсов.
- *Метод групповых оценок*: образуются группы, которые разрабатывают планы мероприятий, направленных на устранение непроизводительных затрат, повышение трудовых показателей и т. д. К таким методам можно отнести, например, мозговой штурм, метод Дельфи.

В практике управления персоналом при оценке результатов труда руководящих работников используются управление по целям, шкалы графического рейтинга, шкалы рейтинговых поведенческих установок и другие методы (таблица 3).

Подробнее : Митрофанова, Е.А., Ивановская Л.В. Управление персоналом : теория и практика. Оценка результатов труда персонала и результатов деятельности подразделений службы управления персоналом : учебно-практическое пособие / Под ред. А.Я. Кибанова – Москва : Проспект, 2012. С. 9 - 10.

# Методы оценки результатов труда управленческих работников

- Управление по целям
- Метод шкалы графического рейтинга
- Вынужденный выбор
- Описательный метод
- Метод оценки по решающей ситуации
- Метод анкет и сравнительных анкет
- Метод шкалы рейтинговых поведенческих установок
- Метод шкалы наблюдения за поведением



# Оценка трудового потенциала организации

*Трудовой потенциал* организации — возможное количество и качество труда, которым располагает предприятие или производственный коллектив при данном уровне развития науки и техники.

Шаталова Н.И. рассматривает трудовой потенциал как самостоятельную социальную категорию, как синергетический эффект взаимодействия людей в процессе труда между собой и организацией. При его использовании элементами трудового потенциала считают не только состав и структуру трудовых ресурсов, но и систему формирования, обучения и повышения квалификации персонала, стимулирования трудовой активности и обслуживания работников на предприятии.

# Структура трудового потенциала организации

представляет собой состав и соотношение различных демографических, социальных, функциональных, профессиональных, личностных и многих других характеристик и показателей развития групп работников и складывающихся взаимоотношений между ними в процессе выполнения совместной трудовой деятельности.

*В состав трудового потенциала организации* входят, как известно, все имеющиеся на предприятии работники, представляющие собой некоторое множество или совокупность списочного и явочного персонала, который должен быть использован в качестве совокупной рабочей силы.

## Структура ключевых параметров, отражающих состояние трудового потенциала организации

1. Образование сотрудников: процент работников с высшим, незаконченным высшим и средним специальным образованием
2. Стаж работы в организации: процент работников, имеющих стаж работы более 2 лет
3. Удовлетворённость работников: результаты анкетирования по группам показателей (удовлетворённость содержанием работой, условиями труда, заработной платой, социальной средой, перспективами роста и карьеры; текучесть кадров, в том числе квалифицированных)

# Методы оценки трудового потенциала организации

*Комплексный* - базовые показатели: половозрастная структура; уровень образования; семейная структура; состояние здоровья и др. Прикладные: численность промышленно-производственного персонала и персонала непромышленных подразделений; количество рабочего времени и др.

*Экономический*: изменение численности работающих, заработной платы, рабочего времени, трудоёмкости, профессиональной квалификационной структуры кадров и др.

*Упрощённый*: Совокупность показателей: средняя списочная численность, структура по полу, возрасту, стажу работы, уровню образования, квалификационному составу работников.

*Временной*: совокупный потенциальный фонд рабочего времени производственного персонала.

*Стоимостной*: сумма заработной платы промышленно-производственного персонала, фонда материального поощрения, затрат по обучению, переподготовке и повышению квалификации персонала

продолжение

*Сущность метода индекса ресурсов* заключается в выделении ключевых параметров, отражающих состояние ресурса каждого вида (подробнее в приложении 1). Каждый ключевой параметр каждого вида ресурса оценивают с помощью оценочного показателя. Далее измеряют фактические значения этих показателей и устанавливают шкалу критериев для их оценки в баллах. По каждому выделенному параметру проводится расчёт индекса ресурса (И<sub>і</sub>).

Для оценки состояния трудового потенциала используется *метод контрольных вопросов*. Отбор признаков оценки качеств персонала (компетентность, способность четко организовывать и планировать труд, сознание ответственности, самостоятельность инициативы, способность осваивать и использовать новые методы в работе, работоспособность, умение поддерживать контакты с другими работниками) осуществляется с учетом требований конкретного производства, квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов, технических исполнителей.



## Рекомендации

Ознакомиться со статьей Третьякова Е.П.  
«Оценка трудового потенциала  
организации». Опубликовано в журнале  
["Менеджмент в России и за рубежом"](#) №1  
год – 2009

Успехов!