

Қазақстан Республикасы Тәуелсіздігінің 30 жылдығына арналған «Сейфуллин оқулары – 17: «Қазіргі аграрлық ғылым: цифрлық трансформация» атты халықаралық ғылыми – тәжірибелік конференцияға материалдар = Материалы международной научно – теоретической конференции «Сейфуллинские чтения – 17: «Современная аграрная наука: цифровая трансформация», посвященной 30 – летию Независимости Республики Казахстан.- 2021.- Т.1, Ч.3 - С. 110 - 114

СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ: ВЛИЯНИЕ НА РОСТ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА

Амантаев Н.А.,

Стратегии управления персоналом позволяют целенаправленно формировать эффективный механизм управления предприятием. Любая стратегия развития подразумевает выполнение долгосрочной программы действий, которая показывает направления изменений, стратегические цели и задачи для работников и пути их достижения. Стратегия управления персоналом всегда связана с общей стратегией развития организации, которая должна быть ориентирована в первую очередь на потребителя. В то же время, стратегия управления персоналом в условиях ограниченности ресурсов, нестабильности, невозможности быстрого повышения уровня технологичности производства будет направлена на поиск более эффективных методов управления персоналом в целях повышения производительности труда.

Исследования производительности труда всегда были связаны с эффективностью использования персонала предприятия. Эффективность работы сотрудников, качество человеческих ресурсов предприятия зависит от того, как сотрудники отбираются, размещаются, развиваются, обучаются, оцениваются и получают компенсацию в рамках своей деятельности. По сути, задача менеджера - организовать процессы так, чтобы со временем увеличить производительность труда, и все они по своей сути связаны с течением времени [1]. Изучение динамических характеристик также осложняется широким спектром методологических вопросов, связанных с методикой расчета производительности труда в разных отраслях. Сами методы открывают широкий спектр возможностей изучения эффективности работы в зависимости от времени, причем каждый метод обладает различными допущениями, преимуществами и недостатками. Сама природа изучения производительности труда с течением времени порождает целый ряд методологических проблем, с которыми будут сталкиваться все исследования по данной теме. Эти проблемы приводят к тому, что любой лонгитюдный (так называемый долговременный) анализ оценок эффективности является, по крайней мере, несколько ошибочным, и поэтому важно понимать последствия этих необходимых ограничений данных. Чтобы

продвинуть знания о динамических характеристиках, достаточно важно иметь хорошее понимание методологических проблем, с которыми сталкиваются те, кто изучает влияние времени на производительность труда.

Эффективное управление зависит от многих факторов: знания механизма процесса, всех причин, вызывающих изменения в нем и того, что влияет на эти факторы. Поэтому существует определенный механизм, в соответствии с которым функционирует система управления персоналом. Технология управления персоналом состоит из различных инструментов воздействия на работника. Технология состоит из техник, навыков или услуг. Основными принципами построения системы управления персоналом являются правила, положения и нормы, которым должны следовать руководители и специалисты подразделений управления персоналом для формирования и поддержания высокоэффективной системы управления.

Ресурсы предприятия, сотрудники и их время являются самыми ценными ресурсами, которыми менеджер должен уметь управлять. Неправильное управление даже, казалось бы, обыденной работой может вызвать волну неэффективности, это проблема, которая преследует 60% руководителей небольших фирм [2]. Выбрав одну из стратегий развития персоналом (из стратегий динамического роста, прибыльности, предпринимательской, ликвидационной, циклической), сосредоточившись на развитии сотрудников и согласовании общих целей предприятия с командными и индивидуальными целями, менеджеры могут создать рабочую среду, которая позволит как сотрудникам, так и компаниям добиваться более высокой производительности труда. Цель исследований динамических характеристик производительности труда состоит в том, чтобы рассмотреть теоретические перспективы, которые применимы для изучения производительности с течением времени, надеясь представить возможности для большего прояснения и демонстрации того, где будущие исследования наиболее необходимы [3].

Стратегия управления персоналом должна учитывать то, что в период работы в организации с человеком происходит множество изменений, которые могут повлиять на производительность. Например, при попытках удержаться на заданной работе, сотрудник накапливает опыт, который затем влияет на уровень производительности. Возрастные рамки, старение непосредственно оказывает влияние на производительность, поскольку опыт и возраст связаны. При разработке стратегии управления персоналом, следует принимать во внимание, что индивидуальные характеристики, которые вызывают рост производительности, могут быть изменены, поэтому производительность может быть улучшена с помощью эффективного обучения. При этом именно стимулы могут заставить людей измениться таким образом, что это повлияет на их уровень производительности. Трудовые отношения по самой своей природе связаны с событиями, реакциями, поведением и восприятием, которые происходят с течением времени. С точки зрения организации, основным результатом этих отношений является работа сотрудника и его производительность. Таким

образом, то, что происходит с производительностью труда с течением времени, занимает центральное место в трудовых отношениях, но это часто игнорируется. Между имеющимися эмпирическими примерами, моделями и теориями обучения и методологическими достижениями существует реальная возможность для нашего понимания эффективности работы с течением времени добиться значительных успехов в будущем [4].

Рассмотрим особенности разработки стратегии динамического роста управления персоналом, которая начинается с мониторинга текущих задач на соответствие главной цели и подготовке основы для выполнения будущих задач. При этом регламентация политики предприятия и намеченные мероприятия фиксируются в документах предприятия, что позволяет в дальнейшем организовать эффективный контроль. Стратегии динамического роста имеет свои преимущества в условиях необходимости адаптации к изменениям, когда работники должны продемонстрировать умение работать в команде, ответственность и готовность идти на риск. Справедливые вознаграждения за результаты труда усиливают мотивацию и стремление к карьерному росту, хотя сам карьерный рост замедленный и зависит от наличия вакантных должностей. При этом все условия оплаты заранее оговариваются, размер оплаты зависит от объема и качества проделанной работы. При формировании стратегии управления персоналом немаловажную роль играет стремление к развитию инновационного персонала предприятия, так как исследования ученых показали, что существуют факторы высокой производительности труда, среди которых масштабы бизнеса, инвестиции в основной капитал и человеческий капитал, применение современных цифровых технологий, экспортная активность и обучение сотрудников. Рост производительности труда положительно связан с размером фирмы, инвестиционной активностью, цифровизацией и расходами на НИОКР. При этом иногда отсутствует положительное и значимое влияние инновационной деятельности на уровень производительности и ее динамику, что может быть результатом низкой инновационной интенсивности и временного лага во влиянии инновационной деятельности на выручку. Фирмы с ведущим и отстающим уровнями производительности труда имеют разные стратегии накопления человеческого капитала. Ведущие компании сочетают значительную текучесть кадров с интенсивным профессиональным развитием существующего персонала, в то время как фирмы с низкой производительностью не участвуют в текучести кадров и не инвестируют в обучение. В то время как ведущие по производительности фирмы конкурируют за лучший персонал, отстающие фирмы борются за финансовые ресурсы. Кроме того, ведущие компании считают одними из самых высоких рисков отвлечения квалифицированного персонала, в то время как отстающие компании считают одним из самых высоких рисков низкую мотивацию сотрудников. Большинство ведущих компаний по производительности заинтересованы в постоянном повышении производительности труда, в то время как среди фирм с низким уровнем

производительности эта проблема важна только для четверти из них. Отсутствие внутренней мотивации для повышения своей производительности может отражать сбои в системе корпоративного управления [5].

Идея построения, совершенствования и использования векторов эффективности в практике управления персоналом предприятия потребует новых достижений в методологии и принятии решений для успешной реализации. Во-первых, необходимо разработать инструменты, которые могли бы сочетать данные из информационной системы управления персоналом компании с разнообразными и сложными результатами исследований. Во-вторых, методы эмпирического анализа результатов существующих исследований должны быть применимы к одновременному изучению многих переменных, а не к изолированному изучению одной взаимосвязи. Кроме того, вся эта информация должна быть объединена для получения конкретных точечных оценок (уровней производительности, вероятности текучести кадров) для кандидатов на работу и сотрудников, занимающих должности. Наконец, методы, используемые для получения этих оценок, должны быть способны «учиться» и обновлять эти значения по мере получения новых данных и появления новых результатов [6].

В современных условиях квалификация и навыки персонала оказывают существенное влияние и на конкурентоспособность предприятия, что влечет за собой необходимость создания условий для развития профессиональных цифровых навыков и творческого потенциала работников, которые являются важными составляющими для последовательного повышения производительности труда. Ряд мероприятий будет направлен на устранение прогнозируемого дефицита высококвалифицированного персонала и формирование кадрового резерва, а также на обеспечение мобильности трудовых ресурсов, развитие дистанционного найма и занятости.

Пандемия и кризисы предъявили новые требования к стратегиям управления персоналом, изменяя составляющие потенциала предприятия: кадрового, организационно-управленческого, маркетингового и финансового потенциалов. Становление цифровой модели экономики предъявляет новые требования к конкурентоспособности кадрового потенциала, и в первую очередь, наиболее востребованным будет развитие инновационного потенциала работника. Для характеристики «инновационного потенциала конкретного работника» часто используют группу качеств: инновационная готовность человека к работе, инновационно-мотивационные качества работника, инновационное отношение к труду, общечеловеческие и личностные качества. Повышение производительности труда с одной стороны приведет к высвобождению рабочей силы, с другой к необходимости рационального использования инновационного потенциала. В этих условиях рост производительности труда будут определять такие факторы, как грамотность работников предприятий в области информационно-коммуникационных технологий (ИКТ); уровень физического развития персонала; интенсивность выработки и усвоения

новых идей; степень активности сотрудников; доля интеллектуального труда, уровень креативности работников, гибкость, мобильность, адаптивность, опыт выполнения инновационных проектов, уровень самоорганизации, наличие проектных команд, высокая корпоративная культура.

Руководству предприятия важна инновационная репутация предприятия, поэтому стратегия управления персоналом предприятия должна строиться на осознанной политике поощрения инициативных работников, с учетом степени использования инновационного потенциала персонала. При этом важно учитывать условия доступа к необходимой информации и информационное обеспечение инноваций. Способность персонала получать и усваивать новые знания, в конечном итоге должна привести к росту прибыли (эффективности) и производительности труда.

Для достижения новых стратегий управления персоналом возможно потребуется изменение организации производства в целом, что означает выполнение требований, как современного операционного менеджмента, так и устоявшихся правил. К последним можно отнести постулаты американского ученого Эдварда У. Деминга, которые использовались в процессе реализации систем управления качеством в разных странах. Некоторые из них остаются актуальными для управления производством и в условиях перехода к цифровым технологиям: постоянно улучшать систему, обучать на рабочем месте, учредить руководство, искоренить страх, устранить барьеры, избегать пустых лозунгов, исключить количественные оценки при управлении работой, поощрять образование и самосовершенствование, вовлечь каждого в работу по реализации стратегий и задач предприятия. Для этого, руководство предприятий, нацеленных на качественные преобразования персонала, должны будут перестроить многие бизнес-процессы, что потребует времени и финансов.

Исходя из этого, можно предположить, что стратегия динамического роста управления персоналом способна изменить цели и структуру организации, при этом отправной точкой роста являются высококвалифицированные работники. Справедливая оценка индивидуального труда стимулирует работников систематически повышать квалификацию, мотивирует постоянно обучаться и развиваться. Таким образом, развивается инновационный потенциал персонала предприятия, что обеспечит предприятию долговременные тенденции роста производительности труда.

Список литературы

1. Sturman, M.C. Последствия корректировок анализа полезности для оценок стоимости вмешательства в человеческие ресурсы. Журнал менеджмента, 2000. – № 26. – Р. 281-299.

2. Securing Your Practice's Future: Improving Your Resource Management Competency. Mark Haddad September 5, 2019. <https://www.legalexecutiveinstitute.com/securing-your-practices-future-resource-management/>

3. Плойхарт, Р.Е. Организационное кадровое обеспечение: многоуровневый обзор, синтез и модель. Исследования в области персонала и управления человеческими ресурсами, 2004. – № 23. – Р. 121-176.

4. Райан, А.М., & Типпинс, Н.Т. (). Привлечение и отбор: что говорят нам психологические исследования. Управление человеческими ресурсами, 2004. – № 43. – Р. 305-318.

5. Labor productivity in Russian companies: How to foster sustainable growth. Производительность труда в российских компаниях: как содействовать устойчивому росту. Zhournal Novoi Ekonomicheskoi Assosciacii, 2021. – №48(4). – pp. 205-217. DOI: 10.31737/2221-2264-2020-48-4-10. Издатель: New Economic Association
<https://library.kazatu.kz:2057/record/display.uri?eid=2-s2.0-85099962786>

6. Гэйтвуд, Р.Д., Филд, Х.С. Отбор кадров (5-е изд.). Нью-Йорк: Харкорт, 2001