

Бекбоева Н.Т.

## КЛЮЧЕВЫЕ ФАКТОРЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Как машина не может двигаться без мотора, так и управление организацией невозможно без людей, приводящих ее в действие, являющихся ее сердцем, мотором. Именно люди приводят в действие имеющиеся в распоряжении любой организации станки, машины, финансы, сырье и пр. И как мотор автомобиля, так и персонал организации может работать по-разному. Наладить работу этого «мотора» и есть первейшая задача руководства любой организации.

Трудно строить дом, если строитель не только не знает, с чего следует начать, но и не имеет плана будущего строения. Руководство людьми (или как сейчас принято говорить, управление персоналом) – дело не менее тонкое, чем строительство дома.

Под **факторами** понимаются все те объекты, явления, процессы, которые воздействуют на управление персоналом и тем или иным образом определяют изменение его основных характеристик и особенностей.

Развитие системы управления персоналом можно определить как процесс качественных изменений в принципах, процедурах, методах, технологиях управления персоналом, происходящих под воздействием факторов.

Укрупнено выделяют три фактора, оказывающих воздействие на людей в организации:

4. Иерархическая структура организации, где основное средство воздействия – отношения власти-подчинения, давление на человека сверху с помощью принуждения, контроля над распределением благ.

5. Культура, т.е. вырабатываемые обществом, организацией, группой людей совместные ценности, установки поведения, которые регламентируют действия личности.

6. Рынок, сеть равноправных отношений, основанных на купле-продаже продукции и услуг, отношениях собственности, равновесии интересов продавца и покупателя".

Управление персоналом как специфическая деятельность осуществляется с помощью различных способов воздействия на сотрудников.

Практически любая организация постоянно испытывает потребность в персонале. Потребность в кадрах организации удовлетворяется в процессе их набора и создания резерва работников для занятия вакантных должностей, из которых впоследствии можно отобрать наиболее подходящих лиц. Набор начинается с поиска. Отбор кадров – это процесс изучения психологических и профессиональных качеств работника с целью установления его пригодности для выполнения обязанностей на определенном рабочем месте или должности и выбора из совокупности претендентов наиболее подходящих с учетом соответствия его квалификации, специальности, личных качеств и способностей к характеру деятельности, интересам организации и его самого. Рассматриваются этапы процесса отбора персонала и методы его

осуществления: характеристики, анкеты, собеседования и т.д. и как итог приема подходящего кандидата – заключение трудового договора. Сегодняшний работник должен обладать стратегическим мышлением, предприимчивостью, широкой эрудицией, высокой культурой.

**Классификация факторов**, влияющих на эффективность управления персоналом:

Факторы	Содержание факторов
Физиологические	4. пол; 5. возраст; 6. состояние здоровья; 7. умственные способности; 8. физические способности и др.
Технические и технологические	- характер решаемых задач; - сложность труда; - техническая оснащенность; - уровень использования научно-технических достижений и др.
Структурно-организационные	• условия труда; • соотношение численности категорий персонала; • объем предприятия; • режим работы; • стаж работы; • квалификация работников; • уровень использования персонала и др.
Социально-экономические	- материальное стимулирование; - страхование; - социальные льготы; - уровень жизни и др.
Социально-психологические	- моральный климат в коллективе; - психофизиологическое состояние работника; - статус и признание; - организационная культура фирмы; - благодарность; - перспектива продвижения по службе и др.
Территориально-ситуационные	- месторасположение фирмы; - затраты времени на дорогу от дома до работы; - уровень конкуренции; - инфляция; - безработица; - дифференциация доходов; - акционирование предприятий и др.

По степени управляемости факторы можно разделить на нерегулируемые, слабoreгулируемые и регулируемые.

Нерегулируемые факторы не зависят от управленческих решений, к ним относятся факторы, характеризующие месторасположение филиала, наличие конкурентов и др. Под слабoreгулируемыми чаще всего понимают факторы, обладающие большой инертностью, изменение которых за определенный период времени мало зависит от управленческих решений. К таким факторам можно

отнести: размер представительств фирмы, объем и структуру основных фондов, характеристики технического уровня производства (мощность машин, степень механизации и автоматизации производства и др.).

К регулируемым относятся факторы, характеризующие качество управления персоналом, уровень организации производства и труда, степень использования ресурсов и др. Именно эта группа факторов и формирующих их исходные показатели необходима нам для дальнейшего исследования.

По моему мнению, на эффективность управления персоналом оказывают влияние, прежде всего, компетенция работников и уровень их мотивации. При этом компетенция работников зависит от уровня их образования (знаний), опыта работы (навыков) и личных способностей (умений).

Вознаграждение работников является исключительно важным фактором, влияющим на эффективность управления персоналом. «Стимулирование работников, возможно, и не единственный путь к повышению индивидуальной, групповой и даже организационной результативности, но это, вероятно, необходимое условие ее повышения в большинстве организаций в долгосрочном аспекте». Производительность работника зависят от того, в

каких условиях (чистота, свежий воздух и т.п.), на каком оборудовании, в каком коллективе он работает, насколько он может использовать свой интеллектуальный потенциал на рабочем месте, имеет ли он возможность принимать решения и руководить людьми и т.д.

«Влияние изменений макроэкономической ситуации (безработица, структурная перестройка народного хозяйства, общий спад производства) на мотивацию труда важно исследовать исходя из сложной структуры самого мотивационного комплекса. Мотивация труда рассматривается нами как противоречивое единство трех компонентов: ценностей труда, требований к работе и возможности реализации этих требований». Существует множество подобных факторов, влияющих на эффективность управления персоналом, о чем необходимо помнить сотрудникам службы управления персоналом.

Таким образом, материальное стимулирование работников, возможно, и не единственный путь эффективного управления персоналом, но, тем не менее, основными факторами, влияющими на эффективность управления персоналом, являются экономические методы мотивации работников.