

## **Управление персоналом**

### **Пример решения ситуационной задачи**

#### **Формы и методы повышения эффективности работы персонала.**

Актуальность рассматриваемой темы очевидна - наиболее значимым фактором, напрямую влияющим на качество персонала компании, является приверженность (лояльность) компании. Она повышается различными способами, основными из которых является мотивация и стимулирование труда.

Основной целью данной работы является анализ системы мотивации персонала компании и разработка рекомендаций по повышению эффективности системы мотивации. В соответствии с поставленной целью исследования в работе решаются следующие задачи:

- изучение форм и методов повышения эффективности работы персонала;
- изучение основных аспектов мотивационной деятельности предприятия;
- анализ системы мотивации персонала и разработка рекомендаций по повышению ее эффективности.

Объектом исследования является система мотивации персонала предприятия МУП «Горводоканал» г. Новосибирска. Предмет исследования – построение системы мотивации персонала на предприятии.

Методы мотивации труда аналогичны методам, используемым в управлении персоналом вообще. Среди них есть общие, широко применяемые в управлении другими объектами (производством, народным хозяйством в целом): административные, экономические, социальные и

большое количество конкретных частных методов<sup>1</sup>. Рассмотрим отдельно каждый вид методов управления мотивацией труда.

1. Административные методы. Для них характерно прямое централизованное воздействие субъекта на объект управления. В систему административных методов входят:

Организационно-стабилизирующие методы (федеральные законы, указы, уставы, правила, госстандарты и др.), то есть правовые нормы и акты, утвержденные государственными органами для обязательного выполнения. При определении их состава и содержания используются научные подходы к менеджменту, правовые акты должны быть объединены в систему<sup>2</sup>;

Методы организационного воздействия (регламентирование, инструкции, организационные схемы, нормирование труда), действующие внутри организации. Документы регламентируют состав, содержание и взаимосвязи всех подсистем организации. Распорядительные методы (приказы, распоряжения) используются в процессе оперативного руководства.

Дисциплинарные методы (установление и реализация форм ответственности). Под дисциплинарными методами можно понимать, в частности, применение негативных стимулов (страх перед потерей работы, голодом, штрафами). Но необходимо разумное сочетание позитивных и негативных стимулов. В экономически развитых странах преобладает переход от негативных стимулов к позитивным. Это зависит от традиций, сложившихся в обществе и коллективе, взглядов, нравов, методов и стиля руководства организации<sup>3</sup>.

2. Экономические методы. С помощью данной группы методов осуществляется материальное стимулирование коллективов и отдельных

---

<sup>1</sup> Осипов Ю. Основы теории хозяйственного механизма. М.: МГУ, 1994. С. 301.

<sup>2</sup> Травин В.В., Дятлов В.А. Менеджмент персонала предприятия. - М.: Дело, 2000. С. 76.

<sup>3</sup> Травин В.В., Дятлов В.А. Менеджмент персонала предприятия. - М.: Дело, 2000. С. 79.

работников. Они основаны на использовании экономического механизма управления, подробно рассмотренного нами в предыдущей главе. Экономические методы - это элементы экономического механизма, с помощью которых обеспечивается прогрессивное развитие организации<sup>4</sup>.

Среди них выделяют:

- методы, используемые федеральными и региональными органами управления (налоговая система, кредитно-финансовый механизм регионов и страны в целом);
- методы, используемые организацией (экономические нормативы функционирования предприятия, система материального поощрения работников, система ответственности за качество и эффективность работы, участие в прибылях и капитале)<sup>5</sup>.

3. Социально-психологические методы. Социально-психологические методы управления основаны на использовании моральных стимулов к труду и оказании воздействия на личность с помощью психологических приемов в целях превращения административного задания в осознанный долг, внутреннюю потребность человека. В состав данных методов входят:

- Формирование коллективов, учитывая типы личности и характера работников, создание нормального психологического климата, творческой атмосферы.
- Ориентирующие условия, то есть цели, организации и ее миссия. Каждый сотрудник должен знать эти цели, поскольку, удовлетворяя личные потребности, он одновременно работает, чтобы выполнить цели, стоящие перед организацией в целом<sup>6</sup>.
- Удовлетворение культурных и духовных потребностей - это возможности социального общения сотрудников.

---

<sup>4</sup> Управление персоналом организации/Под ред. А.Я. Кибанова. - М.: ИНФРА-М, 2003. С. 107.

<sup>5</sup> Травин В.В., Дятлов В.А. Менеджмент персонала предприятия. - М.: Дело, 2000. С. 78.

<sup>6</sup> Управление персоналом организации/Под ред. А.Я. Кибанова. - М.: ИНФРА-М, 2003. С. 112.

- Установление социальных норм поведения и социальное стимулирование развития коллектива<sup>7</sup>.
- Установление моральных санкций и поощрений, то есть разумное сочетание позитивных и негативных стимулов. Моральные санкции в виде выговоров и замечаний имеют силу мотивационного воздействия на тех предприятиях, где это выработано многолетней традицией. На коммерческих предприятиях моральные санкции вряд ли имеют силу, тогда как даже такая незаконная форма материальной санкции (штраф за опоздание на работу, которая запрещена Трудовым кодексом РФ) способна принести должный мотивационный эффект.

#### Список литературы

1. Адамчук В.В., Ромашов О.В., Сорокина М.Е. Экономика и социология труда. - М.: ЮНИТИ, 2009. – 632 с.
2. Колосницина М.П. Экономика труда. - М.: ИЧП «Магистр», 2004. – 528 с.
3. Крылов Н. Мотивация персонала - ключевой фактор менеджмента персонала. - М.: Тривола, 2007. – 395 с.
4. Осипов Ю. Основы теории хозяйственного механизма. М.: МГУ, 1994. – 432 с.
5. Прошкин Б.Г., Поварич И.П., Основы теории и практики стимулирования труда. – Кемерово: Кемеровский ГУ, 1998. – 531 с.
6. Спивак В.А. Управление персоналом: Практик. по курсу. -СПб.: ИВЭСЭП, Знание, 2003. - 144с.
7. Травин В.В., Дятлов В.А. Менеджмент персонала предприятия. - М.: Дело, 2000. – 531 с.

---

<sup>7</sup> Управление персоналом организации/Под ред. А.Я. Кибанова. - М.: ИНФРА-М, 2003. С. 115

Задача скачана с сайта [www.MatBuro.ru](http://www.MatBuro.ru)

Еще примеры: [https://www.matburo.ru/ex\\_econ\\_all.php?p1=up](https://www.matburo.ru/ex_econ_all.php?p1=up)

©МатБюро - Решение задач по математике, экономике, статистике

8. Управление персоналом организации / Под ред. А.Я. Кибанова. - М.: ИНФРА-М, 2003. – 564 с.