

УПРАВЛЕНИЕ ЧИСЛЕННОСТЬЮ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

А. Асеева, А. Макевнина

4 курс, факультет экономики и управления
Научный руководитель – доц. **Т.В. Алайцева**

Разные стадии развития организации характеризуются различными тенденциями в управлении численностью персонала. Рассмотрим управление численностью персонала в Inditex – испанской корпорации, являющейся самым крупным производителем и продавцом одежды в мире.

Управление численностью работников регламентированного труда это определение зависимости между объемом имеющейся работы, с одной стороны, и необходимым для этого количеством работников, с другой стороны. Данную задачу можно решать по-разному: с использованием бенчмаркинга, микроэлементного нормирования труда, факторного нормирования труда и т.д.

Для управления численностью работников, большую часть времени работающих с компьютером, наиболее эффективным нами был признан метод «Экспертиза фактических трудозатрат». Идея метода предложена компанией «ЭКОПСИ Консалтинг».

Суть метода: «Экспертиза фактических трудозатрат» заключается в следующем:

1. С использованием специальных средств, устанавливаемых на компьютерах работников Inditex, непрерывно измеряется текущая загруженность персонала. Показателем загруженности является доля чистого времени, приходящаяся на выполнение бизнес-операций с использованием компьютера.

2. С использованием специальных средств, установленных на серверах приложений, непрерывно измеряется объем выполняемых работ (число обработанных документов, сделанных звонков и т.п.).

3. На основе анализа исторических данных, характеризующих загруженность персонала и соответствующий этой загруженности объем выполненных работ, с использованием специального математического аппарата создается динамическая модель численности персонала.

Динамическая модель численности персонала позволяет определять, сколько работников необходимо и достаточно для поддержки каждого бизнес-процесса (бизнес-функции) в зависимости от значений определенных внешних факторов.

Таким образом, для управления численностью работников регламентированного труда Inditex необходимо контролировать, в первую очередь, процесс (далее – Процесс). Для этого предлагается внедрить систему «Гамбургский Счет №3» компании ProLAN.

Загруженность персонала зависит не только от внешних факторов, но и от качества выполняемых работ. Поэтому одновременно с измерением загруженности персонала необходимо контролировать соответствующее этому

уровню загруженности качество выполнения работ (Результат). При оптимизации численности персонала оценка Результата (KPI) является ограничением.

Особенно важен контроль Результата для управления численностью работников «творческого» труда. В этом случае требуемая численность зависит не только от объема работы, но и от тактики достижения поставленных целей. Поэтому в данном случае мы имеем уравнение с двумя неизвестными: Численность = F (объем работы, тактика). Одновременный контроль Результата и Процесса позволяет определить лучшую тактику, убрать одно неизвестное и решить уравнение.

Достоверность информации о трудовых затратах можно обеспечивать способом «Достоверный самохронометраж» – получение информации о трудовых затратах персонала методом самохронометража с одновременной проверкой получаемых результатов средствами встроенной экспертной системы. Данный способ является «know how» компании ProLAN.

Данные мероприятия по управлению численностью персонала фирмы Inditex позволят, как минимум, на 15% повысить производительность труда около 40% работников на 280% и получить экономию ФОТ от сокращения 5 сотрудников.

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА

М. Жарикова, В. Плеханова

4 курс, факультет экономики и управления

Научный руководитель – доц. **Т.В. Алайцева**

Одним из наиболее сложных моментов и в теории, и в практике менеджмента является правильный выбор методов управления персоналом предприятия. Также следует учитывать, что различные методы управления оказывают различное воздействие на производство и на работника и дают дифференцированные результаты в различных ситуациях.

Рассмотрим систему стимулирования труда сотрудников международной сети отелей «Holliday In». Как и во многих других сервисных организациях, она состоит из административных, экономических и социальных методов.

Высокая значимость материальных потребностей в первую очередь связана с возрастной структурой персонала. Среди других экономических методов стимулирования в отеле «Holiday In» используется то, что его сотрудники могут проживать в других отелях сети IHG. Кроме того, на предприятии проводятся мероприятия, направленные на формирование корпоративного духа и укрепление психологии команды.

При анализе производилась оценка удовлетворенности сотрудников существующей системой стимулирования труда отеля «Holiday In». По 5-балльной шкале были оценены 9 ключевых параметров, указывающих на