

Секция 22: экономики труда и управления персоналом

АНТОНОВА В.А.

к.э.н., доцент ДонНУЭТ

ЧЕРНАЯ А.А.

к.э.н., научный сотрудник

отдела проблем экономики предприятий

ИЭП НАН Украины, г. Киев

СТИМУЛИРОВАНИЕ РАЗВИТИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ

Формирование на предприятии благоприятных условий и предпосылок развития человеческого капитала с целью мотивации сотрудников к высокопроизводительному труду нуждается в определении инструментов стимулирования, с помощью которых предприятие может сознательно влиять на поведение работников.

Создать действенный институциональный механизм в кратчайший срок и задействовать как можно больше инструментов сложно. Развитие человеческого капитала предприятия зависит от многообразных факторов внешней и внутренней среды. Однако, в первую очередь, необходимо выделить компенсационную политику (компенсационный пакет) и кодекс корпоративной культуры, которые необходимо рассматривать в качестве основных инструментов управления развитием человеческого капитала предприятия. Они объединяет материальные стимулы для развития человеческого капитала и морально-психологические и социальные. Общее действие различных по характеру инструментов и методов формирует сбалансированный мотивационный и стимулирующий потенциал развития.

Основными целями компенсационного пакета являются: повышение производительности труда; формирование заинтересованности, лояльности

к предприятию, удовлетворенности сотрудников; внутренний PR; внешний PR; конкурентоспособность на рынке труда, привлечение на предприятие квалифицированных кадров; эффективное управление персоналом; стабильность кадрового состава; контроль за расходами на персонал.

Эффективность компенсационного пакета обеспечивается на основе соблюдения основных принципов: 1) конкурентоспособность или внешняя справедливость отображает соотношение оплаты, которую предлагает организация к уровню оплаты аналогичной должности, сформировавшейся на рынке; 2) ответственность или внутренняя справедливость формируется во время сравнения разных видов работ с целью определения ценности каждого из них для бизнеса и установления иерархии зарплат внутри организации; 3) индивидуальная справедливость отображает субъективное восприятие справедливости компенсации непосредственно работниками.

Авторские исследования компенсаций на предприятиях показали, что наибольшее мотивационное воздействие на трудовое поведение сотрудников, по мнению последних, на всех предприятиях оказывают: достойная заработная плата – 70-90%; удобный график работы – 56-62%; благоприятная атмосфера в коллективе – 37-60%; комфортная организация рабочего места – около 50%; продвижение по службе и возможность карьерного роста – 37-70%.

Объединение финансовых и моральных стимулов в большей степени способствует изменению не только трудового поведения сотрудников, мотивации труда, но и развитию персонала и его человеческого капитала.

При разработке компенсационной политики необходимо тщательно изучить потребности работников, поскольку стимулирующее действие тех или иных его составляющих может по-разному воздействовать на них. Следует учитывать следующее: ожидание и нужды определенных групп сотрудников (молодых специалистов, которые только начали трудовую деятельность; специалистов, стаж работы которых менее 5-ти лет;

квалифицированных и высококвалифицированных специалистов; работающих молодых мам; матерей, которые сами воспитывают ребенка; работающих пенсионеров; работающих инвалидов и т.п.); индивидуальные нужды сотрудников в зависимости от мотивов, которые руководят ими (например выделяют такие группы: «охотники за бонусами»; «домоседы», «материалисты»; «узники»; «охотники за похвалой»; «инициаторы» и др.[1, с.109], гендерную принадлежность к той или иной группе; должностные категории работников.

Таким образом, компенсационная политика в современных условиях является становится важным инструментом институционального механизма управления развитием человеческого капитала предприятия. Установление соотношения между базовой частью компенсации (заработная плата, оклад) и изменяющейся (премии, льготы, социальные и косвенные финансовые компенсации и т.п.) – важный момент и является тем инструментом управления, который воздействует на эффективность труда сотрудников предприятия и формирование желаемого для предприятия трудового поведения. Важным моментом компенсационной политики является открытость этой информации для всех сотрудников и понятность относительно механизма ее начисления. Все это способствует формированию внутренней мотивации сотрудников, их удовлетворенности.

Корпоративная культура – второй важный инструмент стимулирования развития человеческого капитала. Моральные и материальные факторы управления и мотивации взаимосвязаны, а система компенсации является, в сущности, частью корпоративной культуры предприятия. Поэтому информацию о компенсационной политике предприятия целесообразно отображать в кодексе корпоративной культуры.

Эксперты по этому вопросу справедливо отмечают, что основным элементом неудачного использования или недейственности «культурных»

инструментов является сам руководитель предприятия. Необходимо учитывать то, что руководитель: использует «культурные» инструменты как средство целенаправленного и системного формирования новых ценностей и принципов поведения, а не очередной модный элемент или средство для решения срочных проблем; является генератором основной идеи, на которой основываются все программы преобразования. Идея должна отвечать целям бизнеса и полностью разделяться самим руководителем; занимает активную позицию относительно того, что происходит, принимает участие во всех «культурных» программах и поддерживает их [2].

Отрицательным моментом существования и внедрения на предприятии норм и правил являются двойные стандарты, то есть практика, при которой к отдельным группам сотрудников применяются разные нормы и требования. Данный факт ведет к повышению эмоциональной напряженности в коллективе, неэтичному поведению со стороны различных групп сотрудников, коллективным спорам и конфликтам, недоверию к установленным нормам и их невыполнению. Поэтому к разработке внутриорганизационных документов следует подходить очень серьезно, а внедрение любых культурных и организационных изменений должны поддерживаться авторитетом и примером руководителя.

Корпоративная культура предприятия имеет достаточно инертный характер и меняется медленнее, чем другие элементы организации. Вместе с тем, она выступает мощным мотивирующим институциональным инструментом управления развитием человеческого капитала предприятия, объединяющим формальные и неформальные правила и нормы, стимулирующим сотрудников для всестороннего развития, обучения (не только на рабочем месте), мотивирующим к творчеству и

самообразованию, к обмену информацией и знаниями, к высокопроизводительному и качественному труду.

Результаты исследований авторов позволяют утверждать, что менеджмент отечественных предприятий пока все еще не имеет механизма использования корпоративной культуры как инструмента управления, в частности, с целью развития человеческого капитала, мотивации высокопроизводительного труда. Кодекс корпоративной культуры может содержать все возможные мотивирующие факторы и быть не только инструментом управления, но и важным институтом, который облегчает взаимодействие между сотрудниками, сотрудниками и клиентами, сотрудниками и администрацией.

Таким образом, инструментами стимулирования развития человеческого капитала предприятия являются институты (нормы и правила), как внутренние, так и внешние, которые могут носить правовой, культурный, ментальный, психологический характер. На сегодняшний день работник не может развиваться в экономических отношениях на предприятии без достаточно высокого культурного уровня, без объединяющей идеологии и соотношения своих собственных целей с целями предприятия, на котором он работает.

Литература:

1. Грищенко В. Ф. Інноваційні підходи до удосконалення системи мотивації персоналу малих підприємств України у сучасних умовах господарювання / В. Ф. Грищенко, М. С. Чернова // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 1. – С. 103-112.

2. Юртайкин Е. Основной элемент или почему проваливаются «культурные» инициативы руководства [Электронный ресурс] / Е. Юртайкин. – Режим доступа: http://www.iteam.ru/publications/strategy/section_32/article_1037/