

Чупанов А.С.

ЭФФЕКТИВНЫЙ КОНТРАКТ КАК ИНСТРУМЕНТ ОЦЕНКИ В СИСТЕМЕ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

*Чупанов Андрей Сергеевич**, ФГБОУ ВО «Орловский государственный университет экономики и торговли»; РФ, 302028, г. Орел, ул. Октябрьская, д. 12; e-mail: 57hupanov/as@mail.com

Реализация функции «оценка персонала» означает определение личного вклада сотрудника в общий результат работы предприятия и степень его влияния на достижение данного результата, а также определение квалификационно-профессионального уровня персонала. Следует подчеркнуть, что особым и важным видом оценки персонала выступает аттестация работников. Аттестация работающего персонала является серьезной процедурой определения квалификации, уровня знаний, практических навыков, деловых качеств работника с целью установления его соответствия (или несоответствия) занимаемой должности. Для объективной оценки персонала организации действенным инструментом может выступить эффективный контракт, который позволит установить трудовым договором взаимовыгодные условия как для работодателя, так и для конкретного работника.

Ключевые слова: оценка персонала, мотивация труда, управление персоналом, эффективный контракт, кадровый менеджмент.

В контексте менеджмента персонала стремительные шаги нового века оставляют все новые следы в процессе управления сотрудниками. Развитие традиционных функций в системе управления персоналом на сегодняшний день дополняются и обогащаются различными новшествами, вызванными требованиями внешней среды и крайне ограниченными ресурсами предприятия. Очевидно, что носителями функций кадрового менеджмента выступает и высшее руководство, и руководители функциональных и производственных подразделений совместно с сотрудниками службы управления персоналом. Эффективное управление сотрудниками организации возможно исключительно в результате совместного обеспечения и функционирования субъектов всех уровней управления при четком разделении между ними функций кадрового менеджмента.

Руководство персоналом как общая функция управления призвана объединять, координировать, взаимоувязывать и интегрировать все общекорпоративные функции в единое целое. Так, в рамках управленческой функции руководства формируется и реализуется кадровая политика организации и осуществляется мотивация трудовой деятельности сотрудников через компенсацию.

Совместно с общеорганизационной функцией менеджмента «контроль» в системе управления персоналом реализуется специальная функция в кадровом управлении «оценка персонала», которая выступает основой для принятия многих кадровых решений. Данные управленческие решения активно фигурируют при найме и отборе персонала в организацию, в процессе трудовой деятельности осуществляется текущая деловая оценка сотрудников, в том числе аттестация их труда. Кадровые решения особенно важны при оценке профессионального развития, в том числе при планировании и управлении карьерой, при работе с кадровым резервом, а также стимулировании трудовой деятельности.

Реализация функции «оценка персонала» означает определение личного вклада сотрудника в общий результат работы предприятия и степень его влияния на достижение данного результата, а также определение квалификационно-профессионального уровня персонала. Следует подчеркнуть, что особым и важным видом оценки персонала выступает аттеста-

* *Научный руководитель: Алёхина Лариса Леонидовна, к.э.н., доцент; e-mail: allar9372@mail.ru*

ция работников. Аттестация работающего персонала является серьезной процедурой определения квалификации, уровня знаний, практических навыков, деловых качеств работника с целью установления его соответствия (или несоответствия) занимаемой должности. Важно подчеркнуть, что согласно ст. 195.1 ТК РФ, квалификация работника – это уровень знаний, умений, профессиональных навыков и опыта работы работника. Для установления соответствия квалификации работника занимаемой должности или рабочего места необходимо провести аттестацию.

Порядок организации аттестации работников устанавливается нормативным или локальным актом. При проведении аттестации персонала в комиссию в обязательном порядке включается представитель выборного органа первичной профсоюзной организации. Если на организацию не распространяется действие законодательных и иных нормативных правовых актов, регламентирующих порядок аттестации отдельных категорий работников, то они вправе самостоятельно определять критерии оценки квалификации работников. При этом в локальном нормативном акте предприятия должны раскрываться все необходимые при проведении аттестации моменты, а именно: категории работников, подлежащие (не подлежащие) аттестации; сроки проведения аттестации персонала; состав аттестационной комиссии; перечень документов, необходимых для проведения аттестации работников.

Реализация кадровой функции «стимулирование трудовой деятельности и мотивация персонала» предполагает побуждение сотрудников к эффективной профессиональной деятельности с помощью внешних управленческих воздействий, которыми выступают стимулы и внутренних потребностей человека, которыми являются мотивы.

В рамках основных функциональных блоков по управлению персоналом содержание основных задач и направлений в мотивационном блоке выглядит следующим образом (рисунок 1).



Рисунок 1 – Содержание задач и основных направлений в мотивационном блоке системы управления персоналом

Механизмы мотивации трудовой деятельности работников выбираются путем определения соответствующих индивидуальных особенностей человеческих сочетаний в рамках мотивирующих механизмов или воздействий. Механизм функционирования трудовой мотивации раскрывает процесс развертывания и актуализации потребностей непосредственно в процессе трудовой деятельности в организации и состоит, по крайней мере, из четырех основных компонентов.

Первый компонент мотивационного механизма определяет включенность или невключенность человека в трудовую деятельность. Именно с вовлеченности в трудовую деятельность начинается раскрытие и последующее действие потребностей. Включенность человека в труд предопределяет структуру трудовых ценностей, их соотносительную значимость и важность.

Следующим и наиболее доминирующим компонентом механизма функционирования трудовой мотивации является мотивационное ядро личности. Данное ядро предполагает совокупность внутренних движущих сил, т.е. мотивов, которые, в свою очередь, выступают

внутренней детерминантой трудового поведения человека в организации.

Третий компонент мотивационного механизма – удовлетворенность трудом, что представляет собой оценку качества трудовой деятельности по критериям удовлетворения актуальных и значимых потребностей персонала. Подобная оценка формируется путем соотнесения ожиданий работника, которые формируются при оценке вероятности удовлетворения требований с реальными личностными результатами труда, которыми выступают блага, произведенные сотрудниками посредством их трудовой деятельности.

И, наконец, четвертый заключительный компонент мотивационного механизма – это трудовое поведение, которое является превращением внутреннего состояния работника в действие по отношению к социально и экономически значимым объектам. Трудовое поведение определяется трудовыми функциями рабочего места, профессионально-квалификационным и психофизиологическим потенциалом сотрудника и, безусловно, его мотивационным ядром.

Механизм мотивации трудовой деятельности персонала приведен на рисунке 2.

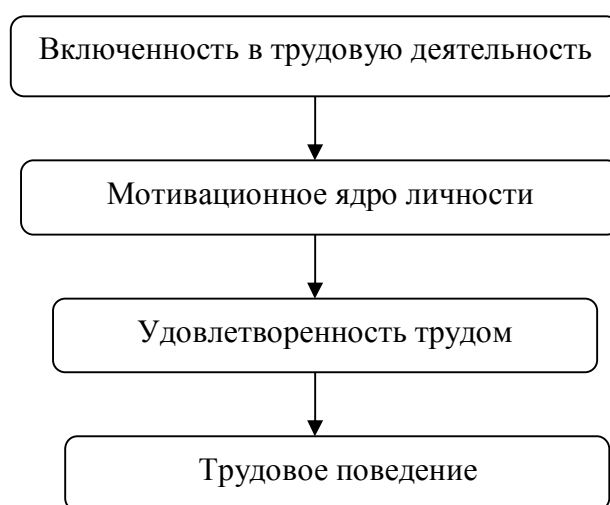


Рисунок 2 – Механизм функционирования мотивации трудовой деятельности персонала в организации

Полная и эффективная реализация мотивационного потенциала организации нуждается в создании соответствующих организационно-экономических условий. При наличии определенного содержания мотивационного потенциала под влиянием разнообразных внутренних и внешних условий могут быть достигнуты различные цели.

Действенным инструментом оценки персонала может быть эффективный контракт работодателя с работником, оказывающим мотивационное воздействие на сотрудников. Несмотря на то, что Правительство РФ обязало государственные учреждения перейти на эффективные контракты с работниками, данную систему взаимоотношений можно использовать и коммерческим предприятиям. Задача эффективного договора или контракта заключается в том, чтобы сделать оплату труда максимально обоснованной и справедливой, установив для каждого сотрудника индивидуальные мотивирующие показатели производительности труда и критерии поощрения.

Эффективный контракт (договор) – это тот же самый эффективный трудовой договор, но более подробный и детализированный, как следует из Распоряжения Правительства РФ №2190-р.

Эффективный контракт должен содержать следующие условия:

- конкретизированная трудовая функция и подробный перечень должностных обязанностей;
- условия оплаты труда, в том числе стимулирующие выплаты;

- показатели и критерии оценки эффективности деятельности в привязке к стимулирующим выплатам;
- размер поощрения за коллективные результаты труда;
- меры социальной поддержки.

Обычно обязанности сотрудника прописаны в должностной инструкции, а условия о стимулирующих выплатах — в локальных актах организации. При этом не следует ограничиваться отсылкой к локальным нормативным актам организации по вопросам компенсационных и стимулирующих выплат, а критерии производительности труда работника необходимо формулировать в баллах, процентах и т.п.

Важно подчеркнуть, что не рекомендуется использовать и размытые формулировки, например, «добросовестное исполнение обязанностей», «интенсивность труда», «качественное выполнение работы» и т.п. Эффективный контракт с сотрудниками организаций и предприятий должен быть максимально конкретным.

Для полной прозрачности при переходе организации на эффективный контракт необходимо использовать новую форму договора при приеме на работу либо заключать дополнительные соглашения с уже работающими сотрудниками. Во втором случае необходимо получить письменное согласие работника.

Для перехода на эффективный контракт работодатель должен пройти несколько этапов.

1. Вручение каждому работнику соответствующего уведомления, в котором будут подробно описаны все нововведения – не менее чем за 2 месяца до перехода на новую систему оплаты труда.

2. Составление и подписание дополнительного соглашения к действующему трудовому договору, в котором будут зафиксированы новые условия.

3. Издание руководством организации приказа о введении новой системы оплаты труда.

Стоит отметить, что при введении новой системы в организациях дополнительное соглашение заключается только после утверждения критериев оценки эффективности в данном конкретном учреждении. Для этого создается специальная комиссия, которая затем вносит эти изменения в локальные акты организации: коллективный договор, правила внутреннего трудового распорядка, должностные инструкции, положение об оплате труда и т.д.

Эффективный трудовой договор представляет собой контракт с наемным работником, в котором прописаны все его обязанности, особенности оплаты труда, показатели оценки эффективности его деятельности, а также система предоставления ему стимулирующих выплат и различных вариантов социальной поддержки.

Эффективный контракт является лишь одним из вариантов стандартного трудового договора (поскольку не противоречит предъявляемым к нему требованиям), а не новой его формой (ст. 57 ТК РФ).

Основная задача эффективного контракта – предоставить работникам организаций и предприятий такую оплату труда, которая позволила бы им сосредоточиться на качественном выполнении своей основной работы и стимулировала к эффективному решению трудовых задач.

Смысл эффективного контракта как экономической категории состоит в установлении трудовым договором взаимовыгодных условий как для работодателя, так и для конкретного работника.

С юридической точки зрения эффективный контракт можно кратко определить как детальное в тексте трудового договора регулирование и нормирование труда, обеспечивающее повышение и качества работы, и повышение благ, получаемых работником от выполнения работы как материальных (зарплата), так и нематериальных (престиж, удобный режим работы и т.п.).

Итак, в целях повышения заинтересованности в улучшении качества выполняемых трудовых функций и осуществления профессиональной деятельности на предприятии необходимо разработать специальную Программу, направленную на усовершенствование системы

оплаты труда персонала, которая должна быть введена во всех подразделениях организации.

Эффективный контракт с сотрудником организации – это трудовой договор с работником, в котором максимально конкретизированы трудовые функции сотрудника данной организации. При этом в контракте должны быть приведены показатели и критерии оценки эффективности его деятельности, а также установлен размер и условия получения стимулирующих выплат, которые зависят от результатов труда как отдельно взятого работника, так и организации в целом.

Таким образом, эффективный контракт не является новой правовой формой трудового договора, а включает изменения, касающиеся только заработной платы и условий ее выплаты. Главная идея эффективного контракта заключается в реализации дифференцированного подхода к выполняемой трудовой функции и стимулировании повышения качества работы персонала.

В системе кадрового менеджмента эффективный контракт может выступать действенным инструментом объективной и прозрачной оценки персонала организации в рамках мотивации его труда.

Список источников:

1. Федеральный закон РФ №255-ФЗ от 29.07.2017 «О внесении изменений в статью 5 Трудового кодекса Российской Федерации в части уточнения порядка внесения изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/law/hotdocs/50468.html/>.
2. Федеральный закон РФ №426-ФЗ от 28.12.2013. «О специальной оценке условий труда» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_156555/.
3. Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ №33н от 24 января 2014 г. «Об утверждении Методики проведения специальной оценки условий труда, Классификатора вредных и (или) опасных производственных факторов, формы отчета о проведении специальной оценки условий труда и инструкции по ее заполнению» (с изменениями и дополнениями) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://base.garant.ru/70583958/#ixzz4yiy1yS9w>.
4. Архипова Н.И., Седова О.Л. Основы управления персоналом: учебник. – М.: Проспект, 2017. – 232 с.
5. Управление персоналом организации: учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 695 с.
6. Управление персоналом в России: история и современность: монография. Кн. 1 / Под ред. А.Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 240 с.

УДК 796.06

Марыченкова М.С.

РОЛЬ ФИЗИЧЕСКОГО ВОСПИТАНИЯ В УКРЕПЛЕНИИ И ПОДДЕРЖАНИИ ЗДОРОВЬЯ И САМОЧУВСТВИЯ МОЛОДЕЖИ И СТУДЕНТОВ

Марыченкова Мария Сергеевна[†], ФГБОУ ВО «Орловский государственный университет экономики и торговли»; РФ, 302028, г. Орел, ул. Октябрьская, д. 12; e-mail: marichenkova@yandex.ru

В данной статье рассматриваются проблемы повышения роли спортивного воспитания молодежи и студентов как будущего нации. Предлагается рассматривать вложения в физическое здоровье нации как не только окупаемые, но и прибыльные, более того, создающие благоприятный социаль-

[†] *Научный руководитель: Должикова Христина Викторовна; e-mail: hristinanovikovapochta@mail.ru*