

Интернет-журнал «Отходы и ресурсы» <https://resources.today>
Russian Journal of Resources, Conservation and Recycling

2023, Том 10, № 1 / 2023, Vol. 10, Iss. 1 <https://resources.today/issue-1-2023.html>

URL статьи: <https://resources.today/PDF/19ECOR123.pdf>

DOI: 10.15862/19ECOR123 (<https://doi.org/10.15862/19ECOR123>)

Ссылка для цитирования этой статьи:

Урусов, С. Х. Актуальные подходы к совершенствованию контроля персонала коммерческой организации / С. Х. Урусов // Отходы и ресурсы. — 2023. — Т. 10. — № 1. — URL: <https://resources.today/PDF/19ECOR123.pdf> DOI: 10.15862/19ECOR123

For citation:

Urusov S.Kh. Current approaches to improving the control of the personnel of a commercial organization. *Russian Journal of Resources, Conservation and Recycling*. 2023; 10(1): 19ECOR123. Available at: <https://resources.today/PDF/19ECOR123.pdf>. (In Russ., abstract in Eng.) DOI: 10.15862/19ECOR123

УДК 338

Урусов Солтан Хызырович

ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Москва, Россия
«Финансовый» факультет
E-mail: urusov200209@mail.ru

Научный руководитель: Тургаева Аксана Альбековна

ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Москва, Россия
Доцент Департамента экономической безопасности и управления рисками
Кандидат экономических наук
E-mail: AATurgaeva@fa.ru

Актуальные подходы к совершенствованию контроля персонала коммерческой организации

Аннотация. В данной работе рассматриваются современные подходы, связанные с совершенствованием процесса контроля персонала на организации. В качестве примера автором было выбрано медицинское учреждение стоматологического профиля. Автором проведен анализ деятельности предприятия, его основные направления деятельности, а также были определены существующие проблемы, которые сопряжены с недостаточностью контроля персонала. Особое место в структуре контроля занимает мотивирование сотрудников, которое в рассматриваемой организации выражается как в материальной, так и в нематериальной формах. Автором определены ключевые материальные стимулы в организации — денежные выплаты за выполнение поставленных целей, выплаты к заработной плате для стимулирования здорового образа жизни работников, а также специальные индивидуальные вознаграждения. Отдельное внимание уделяется нематериальным формам, которые реализуются в меньшей степени. Такие стимулы имеют отражение на эффективности деятельности сотрудников, по мнению автора. Кроме того, рассмотрена роль социальной политики организации, которая заключается в том, что она может принимать большое количество форм. При этом она в значительной степени отражается не только на деятельности отдельных сотрудников, но и повышает сплоченность коллектива и снижает напряженность между работниками. Важность совершенствования контроля была подтверждена путем проведения сравнительного анализа деятельности организации в периоды до и после введения новых методов контроля. Таким образом, была выявлена эффективность многих мер контроля, в частности видеонаблюдения. Автором были рассмотрены последствия совершенствования системы контроля, которые

включают в себя частичную замену сотрудников на более добросовестных, повышение сплоченности коллектива, а также улучшение экономических результатов деятельности.

Ключевые слова: контроль персонала; мотивирование; премирование; правонарушение; видеонаблюдение; управление персоналом; экономическая эффективность

Введение

Контроль персонала является одним из наиболее комплексных аспектов деятельности организации. Важность контроля не теряет свою актуальность, потому что человеческий фактор оказывает значительное влияние на устойчивость предприятия и его эффективность.

Цель исследования — изучить актуальные подходы к совершенствованию контроля персонала.

Задачи исследования:

1. Провести анализ деятельности предприятия.
2. Изучить ключевые аспекты мотивирования сотрудников предприятия.
3. Определить основные проблемы предприятия в области контроля.
4. Выявить перспективные направления в области совершенствования контроля сотрудников.

Объект — контроль персонала на организации.

Предмет — подходы совершенствования контроля персонала на организации.

1. Материалы и методы

Управление персоналом и контроль за его деятельности в качестве объектов исследования рассматривали многие отечественные исследователи, в том числе Бикметов Р.Ш. [1], Макарова Л.В. [2], Саенко И.И. [3], Макаева К.И. [4], Симачкова Н.Н. [5], Гапоненко Т.В. [6], Клычова Г.С. [7], Гергиев И.Э. [8], Просвирина Н.В. [9]. Кушнарева И.В. [10].

В рамках исследования были применены методы анализа, синтеза, прогнозирования, а также были широко использованы методы моделирования и абстрагирования.

Информационной базой исследования выступают нормативно-правовые акты, регулирующие деятельность хозяйствующего субъекта, международные стандарты ведения бизнеса, а также труды отечественных и зарубежных ученых.

2. Результаты и обсуждение

ООО «ДентаМастер» — стоматологический центр, находящийся в городе Москве. Организационно-правовая структура — общество с ограниченной ответственностью. Такая форма собственности была выбрана из-за наличия у хозяйствующего субъекта дочернего предприятия (аптеки и лаборатории по производству протезов и накладных пластин).

Общество с ограниченной ответственностью «ДентаМастер» было основано в сентябре 2014 г.

Форма собственности — частная.

Высшим органом управления ООО «ДентаМастер» является генеральный директор, он же учредитель. Руководит деятельностью хозяйствующего субъекта генеральный директор.

Основная цель деятельности ООО «ДентаМастер» — получение прибыли.

На организации действует общая система налогообложения. Стоматологический центр предоставляет услуги «терапевтического характера» (лечение зубов и всей области рта), хирургического характера (удаление зубов, очищение зубных каналов, удаление корней), протезирование (комплекс различных мер, позволяющих восстановить частично разрушенные или полностью утраченные зубы) и также так называемые «клининговые» услуги (отбеливание зубов, снятие налёта, чистка полости рта) [11].

В последнее время руководители адаптируют и внедряют инновационные методы стимулирования своих работников. Такие методы включают в себя не только материальное стимулирование сотрудников, но и не материальные. Наиболее востребованными методами становятся: поощрение работников в виде подарка им туристических путевок на курорты мира; абонемент в тренажерный зал или бассейн, сертификат на посещение профессиональной фотостудии для проведения индивидуальной фотосессии и т. д. Кроме того, используются формальные позитивные санкции, такие как: награждение в виде грамот как «лучшему работнику года», присваивания им звания «лучший работник профессии» со знаком отличия — значком или вымпелом и памятным подарком.

Средством повышения стимулирования сотрудников становятся публичное повышение по карьерной лестнице, то есть повышение в должности лучших сотрудников, расширение их полномочий, подчинение им большего количества работников, признание публично их заслуг и успехов перед всем коллективом.

Некоторые руководители предпочитают увеличивать наказание неэффективных сотрудников, другие, наоборот, предпочитают усилить поощрения, некоторые фирмы нашли «золотую середину». Для них основной целью наказания служит недопущение неправомерных действий сотрудника, которые могут нанести вред работодателю. Поэтому неотвратимость наказания не должна служить как возмездие за нанесенный вред фирме, а быть профилактикой и барьером перед будущими преступлениями и примером для всего коллектива работников [12].

Поэтому неотвратимость наказания оказывает психологическое воздействие на весь трудовой коллектив сотрудников и предотвращает будущие возможные преступления.

Когда работодатель применяет взыскание, то необходимо конкретно объяснить сотруднику, за что именно оно применяется. Если его проступок нанес материальный ущерб предприятию, который можно оценить и подсчитать, то и наказание может быть применено к сотруднику в виде возмещения материального ущерба.

Самым распространенным видом мотивации сотрудников является денежные выплаты лучшим сотрудникам. При этом, чтобы определить какой из сотрудников действительно является лучшим, работодатель определяет сам критерии такого отбора, то есть это могут быть какие-либо экономические показатели эффективности деятельности сотрудника или показатели качества его работы, или завершение какого-то важного проекта в более кратчайшие сроки. Поэтому нет единого критерия, по которому можно оценить, какой из сотрудников является лучшим. Также такое вознаграждение может быть не только индивидуальным, но и поощрение группы лиц, которые работают в одной бригаде, или работают над одним проектом.

Для нестандартного подхода к стимулированию своих сотрудников некоторые фирмы применяют различные виды денежных поощрений в виде денежного вознаграждения за отказ от курения, или за то, что сотрудник регулярно проходит медицинские осмотры и ведет здоровый образ жизни, то есть занимается спортом, что приводит к тому, что сотрудник не имеет в течение года пропуска рабочих дней и не были взяты больничные листы по нетрудоспособности.

Также работодатели применяют специальные премии, которые присуждаются тем сотрудникам, которые готовы приобрести новые знания или навыки, которые необходимы их предприятию в данный момент. Например, необходимо срочно овладеть новой компьютерной программой, и специалист компании, понимая необходимость для предотвращения остановки или снижения эффективности работы компании готов срочно пройти дополнительное обучение.

Для мотивации сотрудников предприятия применяют социальный пакет услуг для экономического стимулирования коллектива:

Во-первых, предприятие применяет социальные льготы, которые установлены государством или применяются в их регионе (это социальное страхование по старости, по случаю инвалидности или временной нетрудоспособности и другие).

Во-вторых, предприятие предоставляет собственным работникам и их семьям некоторые дополнительные льготы, которые могут выплачиваться из специальных фондов социального развития предприятия (как дополнительное материальное стимулирование организация может предоставлять бесплатные проездные билеты один раз в год для проведения отпуска работника и его семьи, или бесплатную путевку в собственный профилакторий/санаторий, или путевку в детский лагерь отдыха для детей сотрудников).

Из всего вышеизложенного становится понятно, что социальная политика предприятия является частью управления персоналом и предоставляет своим работникам дополнительные льготы или услуги или социальные выплаты для стимулирования своего трудового коллектива [13].

Когда работникам предоставляется большое количество льгот и услуг, как социальных, так и дополнительных, то сотрудники предприятия становятся более заинтересованы в улучшении эффективности деятельности предприятия, чтобы предприятие стало процветающим и количество предоставляемых льгот сотрудникам неуклонно возрастало. Такая управленческая политика приводит к снижению текучести кадров, так как работники начинают ценить свое рабочее место и бояться его потерять, чтобы не терять и предоставляемые ему льготы. Это позволит предприятию сохранить высокопрофессиональные квалифицированные кадры, обеспечить дополнительный доход работникам для улучшения их материального положения.

Можно перечислить наиболее применяемые выплаты льгот и услуг социального назначения, которые используются в отечественных и зарубежных предприятиях:

Материальная денежная форма подразумевает денежные выплаты сотрудникам, которые направляются на приобретение собственности и имущества компании (сотрудники организации приобретают акции собственного предприятия по сниженным ценам); сотрудникам предоставляются льготные кредиты; предприятие компенсирует сотрудникам расходы на негосударственное (коммерческое) медицинское страхование; предприятие может предоставлять своим сотрудникам туристическое страхование при поездке своих работников в отпуске; или застраховать личное имущество работников.

Материальная неденежная форма подразумевает предоставление предприятием своим сотрудникам право пользоваться социальными учреждениями организации. Чтобы сотруднику было комфортно проводить рабочие будни, многие предприятия стали вводить у себя так называемые комнаты отдыха, где сотрудник может отдохнуть в тишине, расслабиться и восстановить свои физические силы для дальнейшей плодотворной работы. Также для создания условий, которые будут максимально приближены к домашним условиям, организации вводят у себя комнаты для приема пищи, в которых вся обстановка напоминает домашнюю.

Также одной частью социальной политики предприятия является организация совместных мероприятий, которые оплачиваются самой организацией и для работника совершенно бесплатны. Например, корпоративные вечеринки, экскурсионные поездки, праздники, посвященные дню предприятия.

Такие совместные мероприятия очень полезны не только для отдыха своего персонала, но и для сплоченности своего трудового коллектива, для развития командного духа, для создания дружной корпоративной команды. Организация таких праздников позволяет создать особую атмосферу в коллективе и, в итоге, повысить деятельность своей организации в целом.

Для повышения эффективности деятельности предприятия, для улучшения его производительности необходимо правильно мотивировать персонал. Необходимо правильное распределение обязанностей между сотрудниками, развивать систему продвижения по службе, развивать взаимоотношения между руководством и подчиненными, создать дружескую корпоративную атмосферу, которая создаст комфортные условия для труда сотрудников.

На сегодняшний день многие предприятия, особенно государственной формы собственности, ограничены в бюджете, предназначенном для социальных выплат своим сотрудникам. Но существуют и многие формы нематериальных стимулов для мотивирования своих сотрудников.

К нематериальным стимулам можно отнести:

1. Вознаграждения-признательности. Это такой вид вознаграждения, при которых формой поощрения являются присваиваемые звания «лучший по профессии» или «лучший работник года», вручая при этом сотруднику переходящий вымпел или значок и памятный подарок. Также стимулом для работника предприятия может служить запись о вынесении благодарности от руководства предприятия, которую вносят в трудовую книжку или вручение памятной грамоты с благодарностью за отличную работу.
2. Вознаграждения, связанные с высокой оценкой статуса сотрудника, приглашение сотрудника в качестве лектора, эксперта по спорным вопросам, консультанта [14].

Для активизации использования системы нематериального вознаграждения необходимо применять все стимулы для поощрения своих работников. Это приведет к поддержанию благоприятного климата в коллективе, разрешит или предотвратит какие-либо конфликты или неблагоприятные ситуации между сотрудниками, сформирует корпоративную культуру, сохранит у сотрудников чувство справедливости и защищенности, создаст в трудовом коллективе «единую команду», которая сплоченно будет решать все проблемы в коллективе и будет совершенствовать свою профессиональную деятельность.

Необходимо провести анализ деятельности организации для оценки эффективности контроля и выявления потенциальных направлений его совершенствования. Стоит начать с оценки выручки и прибыли организации после расширения контроля в 2021 году (табл. 1).

Таблица 1

Расчёт доходов стоматологии за 2020 и 2021 год

Услуга	Себестоимость	Прибыль за услугу, руб.	Количество клиентов	Доход в месяц, в тыс. р.
Лечение	12 000	4 000	80/100	320/400
Протезирование	45 000	25 000	12/15	308/385
Хирургия	8 000	4 500	72/90	324/405
ИТОГО			164/205	1 190 000

Разработано автором

Общий полученный доход за месяц = 1 190 000 руб.

Расходы по зарплате = 413 780 руб.

Расходы на содержание офиса = 116 500 руб.

Расходы на рекламу = 45 000 руб.

Расходы ежеквартальные (с учетом месячного расхода) = 6 066,67 руб.

Итого общие расходы за месяц составят: 381 346,67 руб.

Итого общая прибыль за месяц составит:

$$1\,190\,000 - 381\,346,67 = 608\,653,33 \text{ руб.}$$

После выстраивания системы контроля прибыль предприятия увеличилась на 20 %, это было обусловлено, раскрытием должностного преступления: двое врачей в сговоре с регистратором обслуживали клиентов «не проводя через кассу». Также были выявлены дополнительные издержки, причиной для которых служила халатность персонала и не выполнения его прямых обязанностей. Так, например медикаменты, которые имеют ограниченный срок использования, без соответствующей обработки использовались медсёстрами не по инструкции, что приводило к их порче и дополнительным затратам на их замену.

Необходимо рассчитать коэффициенты, связанные с кадровым составом, за 2020 год (табл. 2).

Таблица 2

Расчет коэффициентов за 2020 год

Показатель	Формула	2020
Оборот кадров	(Прибыло всего + вышло всего) / ССЧ	0,27906977
Коэффициент оборота по приёму	Общее число принятых на работу в течение отчетного периода / ССЧ	0,13953488
Коэффициент оборота по выбытию	общее число выбывших в течение отчетного периода / ССЧ	0,13953488
Коэффициент текучести кадров	Количество уволившихся по собственному желанию, за прогулы и нарушения дисциплины / ССЧ	0,13953488
Коэффициент замещения	Разница между прибывшими и выбывшими / ССЧ	0
Коэффициент постоянства кадров	Количество работников, состоящих в списочном составе весь отчетный год / ССЧ	0,93023256
Коэффициент восполнения кадров	Прибыло всего / вышло всего	1

Разработано автором

После расчета коэффициентов за 2020 год необходимо провести аналогичные действия за 2021 год (табл. 3).

Таблица 3

Расчёт Коэффициентов за 2021 год

Показатель	Формула	2021
Оборот кадров	$(\text{Прибыло всего} + \text{выбыло всего}) / \text{ССЧ}$	0,09090909
Коэффициент оборота по приёму	$\text{Общее число принятых на работу в течение отчетного периода} / \text{ССЧ}$	0,04545455
Коэффициент оборота по выбытию	$\text{общее число выбывших в течение отчетного периода} / \text{ССЧ}$	0,04545455
Коэффициент текучести кадров	$\text{количество уволившихся по собственному желанию, за прогулы и нарушения дисциплины} / \text{ССЧ}$	0,04545455
Коэффициент замещения	$\text{разница между прибывшими и выбывшими} / \text{ССЧ}$	0
Коэффициент постоянства кадров	$\text{количество работников, состоящих в списочном составе весь отчетный год} / \text{ССЧ}$	0,95454545
Коэффициент восполнения кадров	$\text{Прибыло всего} / \text{выбыло всего}$	1

Разработано автором

При подробном анализе текучести кадров за 2020–2021 гг. было выявлено, что после внедрения системы контроля за персоналом были обнаружены факты должностных преступлений сотрудниками. При предъявлении видеозаписей для ознакомления сотрудникам-правонарушителям, руководство приняло решение об увольнении двух сотрудников за нарушение трудовой дисциплины. Весь персонал организации был ознакомлен с фактами должностных преступлений. При последующем приеме на работу новых сотрудников руководство со всей ответственностью подошло к подбору честных и высокопрофессиональных кадров, что и позволило в дальнейшем снизить текучесть кадров в организации до минимума.

Внедрение системы мотивации персонала позволило руководству организации создать благоприятные и комфортные условия для своих сотрудников, что, в свою очередь, повлияло на коэффициент текучести кадров и свело к его к минимальным значениям. Поэтому, в настоящее время в организации работает сплоченный, высокопрофессиональный трудовой коллектив, чья эффективная деятельность позволяет существенно увеличить доходность предприятия.

Заключение

Для построения системы контроля необходимо учитывать специфику деятельности хозяйствующего субъекта. Стоит начинать с экономического анализа состояния предприятия, его нынешнего уровня защищенности от кадровых рисков.

Практическая часть работы построена на примере анализа предприятия ООО «ДентаМастер» рассмотрена его деятельность и описаны различные виды контроля, которые будут эффективны для организации медицинской сферы.

Исходя из различных должностных обязанностей персонала стоматологического центра, следует выстраивать последовательную и разнообразную систему контроля и мотивации персонала, для сокращения возможного ущерба и максимизации прибыли предприятия.

Таким образом можно сделать вывод, что вопросы контроля персонала в системе защиты организации остаются актуальными и постоянно совершенствуются. Кадровые риски присущи любой из возможных организаций и их минимизация остаётся одной из основных составляющих экономической безопасности хозяйствующего субъекта.

ЛИТЕРАТУРА

1. Бикметов Р.Ш. Креативный стиль управления персоналом организации в современных условиях // Лидерство и менеджмент. — 2020. — Т. 7. — № 3. — С. 427–438.
2. Макарова Л.В., Джафаров Н.К. Особенности управления персоналом организации // Вестник Московского университета МВД России. — 2019. — № 1. — С. 242–244.
3. Саенко И.И., Андреева О.С. Стратегия управления персоналом // Экономика и бизнес: теория и практика. — 2019. — № 10-2. — С. 74–76.
4. Макаева К.И. и др. Профессиональный профиль менеджера по управлению персоналом // Экономика и предпринимательство. — 2019. — № 10. — С. 865–868.
5. Симачкова Н.Н. и др. Современная оценка методов управления персоналом // Развитие рынка труда на современном этапе социально-экономических преобразований. — 2019. — С. 91–94.
6. Гапоненко Т.В., Малхасян А.Е. Актуальные тенденции и проблемы в области управления персоналом // Бизнес. Образование. Право. — 2019. — № 4. — С. 159–163.
7. Клычова Г.С. и др. Теоретические основы обеспечения экономической безопасности в системе управления персоналом предприятия // Вестник Казанского государственного аграрного университета. — 2019. — Т. 14. — № 4-2. — С. 107–113.
8. Гергиев И.Э., Плиева М.О. Управление персоналом компании в условиях цифровизации // Инновационная наука. — 2019. — № 5. — С. 82–84.
9. Просвирина Н.В. Внедрение инструментов геймификации в управлении персоналом организации // Вестник академии знаний. — 2020. — № 2(37). — С. 280–286.
10. Кушнарера И.В., Бугаева М.В. Повышение эффективности управления персоналом с применением современных методов мотивации // Вестник Алтайской академии экономики и права. — 2019. — № 2. — С. 100–107.
11. Афанасьева Л.А. и др. Развитие персонала-как одна из важнейших стратегических функций отдела по управлению персоналом в современной организации // Основы экономики, управления и права. — 2020. — № 3(22). — С. 35–40.
12. Васильева Е.В. Управленческое превосходство как основа успеха цифровой трансформации государственных услуг // Управленческие науки. — 2020. — № 1. — С. 81–89.
13. Mamun H.A.R., Islam M.T., Islam Z. Personnel management in Bangladesh: from old public administration to new public management // Asian J. Soc. Sci. Leg. Stud. — 2021. — Т. 3. — № 4. — С. 139–146.
14. Alteri A.M. Data compatibility issues: How to prevent miscoding and dropped observations when using US office of personnel management data sets // Review of Public Personnel Administration. — 2020. — Т. 40. — № 4. — p. 743–753.

Urusov Soltan Khyzyrovich

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia
E-mail: urusov200209@mail.ru

Academic adviser: **Turgaeva Aksana Al'bekovna**

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia
E-mail: AATurgaeva@fa.ru

Current approaches to improving the control of the personnel of a commercial organization

Abstract. This paper discusses modern approaches related to improving the process of personnel control in organizations. As an example, the author chose a medical institution of a dental profile. The author analyzed the activities of the enterprise, its main activities, and also identified the existing problems that are associated with insufficient control of personnel. A special place in the control structure is occupied by the motivation of employees, which in the organization under consideration is expressed both in material and intangible forms. The author identifies the key material incentives in the organization — cash payments for the achievement of goals, payroll payments to stimulate a healthy lifestyle for employees, as well as special individual rewards. Special attention is paid to non-material forms, which are realized to a lesser extent. Such incentives are reflected in the performance of employees, according to the author. In addition, the role of the social policy of the organization, which lies in the fact that it can take a large number of forms, is considered. At the same time, it largely affects not only the activities of individual employees, but also increases team cohesion and reduces tension between employees. The importance of improving control was confirmed by conducting a comparative analysis of the organization's activities in the periods before and after the introduction of new control methods. Thus, the effectiveness of many control measures, in particular video surveillance, was revealed. The author considered the consequences of improving the control system, which include partial replacement of employees with more conscientious ones, increased team cohesion, and improved economic performance.

Keywords: personnel control; motivation; bonuses; offense; video surveillance; personnel management; economic efficiency