

УДК 331.1

## МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЙ ПОДХОД ЭФФЕКТИВНОГО КОНТРОЛЯ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ

**Середавина Ю.А., Панова М.А., Агафонова М.С.**

*ФГБОУ ВО «Воронежский государственный технический университет», Воронеж,  
e-mail: Julia.Seredavina@yandex.ru*

Статья посвящена эффективному контролю персонала предприятия, который направлен на достижение целей компании, и является результатом действий руководства по планированию, организации, мониторингу деятельности компании в целом и ее отдельных подразделений. В данной статье представлены основные системы контроля, её составляющие, а так же способы реализации. Авторами были предложены предложены различные методы контроля персонала, которые позволяют повысить эффективность работоспособности сотрудников, а также их вовлечённость в трудовой процесс. Выявлены несколько задач контроля, без которых в настоящее время не может успешно выполнять работу ни одна организация или предприятие. Рассмотрены различные виды системы контроля и влияние каждого из них на коллектив организации и также на отдельных работников управления для достижения поставленных целей на предприятии.

**Ключевые слова:** контроль, предприятие, организация, руководитель, персонал, сотрудники

## METHODOLOGICAL APPROACHER EFFECTIVE CONTROL OF THE ENTERPRISE STAFF

**Seredavina J.A., Panova M.A., Agafonova M.S.**

*Voronezh State University of Architecture and Civil Engineering, Voronezh,  
e-mail: Julia.Seredavina@yandex.ru*

The article is devoted to effective control of the personnel, which is aimed at achieving the objectives of the company, and is the result of actions on planning guidance, the organization, in general monitoring of the company and its individual divisions. This article presents the main control system, its components, as well as methods of implementation. The authors have been proposed various methods proposed personnel control that enhance the performance efficiency of employees and their involvement in the labor process. Revealed some problems of control, without which now can not successfully perform the work of any organization or enterprise. The different types of control systems and the impact of each of them on the team and the organization as the separate control of employees to achieve the goals of the enterprise.

**Keywords:** production control, enterprise, sanitary rules, national industry, program

**Актуальность темы** исследования определяется тем, что контроль является главной функцией персонала, он осуществляется со дня создания предприятия и с установки его целей и задач. Ведь нельзя говорить о отличной работе предприятия без контроля. Кроме того, без контроля начинаются беспорядки, жульничество и хаос. Поэтому любое предприятие, рассчитывающее на длительную и успешную работу, должно выявлять свои ошибки и уметь исправлять их до того момента, как они приведут к провалу всех целей.

Одной из важных особенностей контроля, которую нужно учитывать в первую очередь, заключается в том, что контроль должен быть всеохватывающим, планомерным, непрерывным и гибким. Каждый руководитель, независимо от своей категории, должен осуществлять контроль, как неотъемлемую составную часть своих должностных обязанностей, если даже ему это не поручали.

В России контроль персонала не эффективно используется или даже не широко распространен, либо есть не на всех пред-

приятиях. По статистике, почти 61 % убытков организации, связанны с хищением совершаемыми работниками предприятия. В других странах существует более радикальное законодательство, которое позволяет вести эффективный контроль.

Для того чтобы контроль персонала был результативный, необходимо контролировать важные моменты деятельности предприятия. Но при создании любого вида контроля стоит учитывать особенности человеческого поведения, так как именно человек является неотделимой частью системы управления.

Практика показывает, что самые ярые противники контроля персонала те, кому и правда есть что скрывать. Ведь если сотрудник ответственно подходит к своей работе и не занимается на своём рабочем месте решением личных проблем, то вероятность того, что он будет выступать против контроля, очень мала. И наоборот: тот, кто постоянно опаздывает, «зависает» в социальных сетях, с периодичностью в полчаса бегаёт покурить будет очень возмущен таким нововведением.

**Объектами контроля** являются различные стороны деятельности предприятия, её работники, их трудовые взаимоотношения. А **субъектами** выступают работодатели.

Довольно часто руководители, организуя систему контроля, желают сделать ее открытой или видимой. Они надеются, что сотрудники, осведомлённые о действующем контроле, будут стараться избежать всех ошибок. Притом, большинство работников хотят оставить о себе хорошее впечатление и видеть плоды своего труда, а ведь именно такой контроль позволяет сделать их наиболее ясными. Этот подход увеличивает возможности контроля максимально сводить фактические результаты с предполагаемыми. Но также нужно не забывать о том, что такая система контроля может привести к внеплановым срывам, а также к изменению поведения людей. Как бы то ни было, именно на глубоком и искреннем уважении к личности руководителя держится дисциплина во многих отделах и предприятиях [1].

Система контроля должна иметь точную стратегическую направленность, которая задана первостепенными приоритетами развития.

В наше время без контроля не может успешно выполнять работу ни одно предприятие или организация, он решает несколько задач:

1. Контроль позволяет заранее выявить на предприятии факторы, оказывающие значительное влияние на ее деятельность и своевременно отреагировать на них. Контроль помогает выявить различные нечеткие тенденции в развитии предприятия и создать на основе этого более обоснованные, успешные и безошибочные планы.

2. С помощью контроля можно вовремя выявить в работе предприятия неизбежные ошибки, нарушения, сбои и своевременно принять необходимые меры для их устранения.

3. Контроль служит базой оценки работы самого персонала за конкретный период времени, а также результатов деятельности

предприятия, эффективности всей системы управления.

4. Вследствие контроля допускается изменение текущей работы и создаются необходимые предпосылки для ее стимулирования.

Нужно сказать, что выполнение контроля не под силу одному человеку или малой группе людей. Необходимо привлекать весь персонал предприятия, ведь самоконтроль это лучший контроль. Лучше избегать чрезмерного контроля над сотрудниками, желательно дать больше свободы и всевозможно расширить обязанности людей, но ни в коем случае не допустить бесконтрольность. Так как это доказательство того, что начальнику безразличен успех предприятия. Персонал также должен понимать, что от их ответственности зависит работа организации.

**Эффективный контроль** должен быть взаимосвязан с процессом планирования и корректировкой в структуре предприятия, в результате этого существуют определенные правила, такие как непрерывность действия и гибкость. Так же эффективность контроля требует учета личных качеств человека, их взаимоотношение.

Важно помнить, что ошибаются все, и персонал, и руководитель. Но контроль работы сотрудников не должен иметь регрессирующий характер, как для сотрудников, так и для руководителя.

При контроле персонал испытывает как правило стресс и чувство отвержения. Хотя сам контроль создан для того чтобы помогать руководителю установить зоны роста. Поэтому при контроле руководители должны более позитивно общаться с персоналом.

Рассмотрим основные виды контроля персонала на предприятии.

Можно выделить три вида контроля по времени действия:

1. Предварительный контроль;
2. Текущий контроль;
3. Заключительный контроль;

**Предварительный контроль** применяется на стадии принятия управленческих

**Таблица 1**

Виды контроля персонала на предприятии

Виды контроля		
Общий контроль	Функциональный контроль	Выборочный контроль
Контроль деятельности всего предприятия в целом. Как правило такой контроль применяется в небольших компаниях, при малых объемах производства, когда существует вероятность контролировать работу всего коллектива. Недостаток контроля в том, что он является наиболее затратным и вызывает негативную реакцию персонала.	Контроль деятельности отдельного участка организации, подразделения, отдела. В финансовом контроле в центре внимания находятся такие показатели, как уровень прибыли, затраты, обеспеченность собственными средствами, финансовое состояние (платежеспособность и ликвидность).	Контроль, который позволяет сделать вывод о качестве выполненных работ, услуг на основе оценивания отдельных категорий сотрудников. При выборочном контроле есть вероятность риска как поставщика, так и потребителя.

решений, до начала принятия хозяйственных операций. Такой контроль необходимая составляющая функций начальника. Важно учиться выделять критерии оценки и необходимо обозначать их перед персоналом. Чтоб эффективно – качественно, в нужный срок достигать результатов. Примером предварительного контроля является подбор персонала.

**Текущий контроль** осуществляется в порядке совершения различных хозяйственных операций. Такой контроль как правило, нужно использовать, когда работник на 2/3 выполнит свою задачу или через 2/3 отведенного на выполнение ее времени. Почему же именно 2/3? Потому, что именно уже здесь можно понять насколько близко подошли к цели и еще не поздно изменить выполнение. Примером текущего контроля может послужить контроль компьютера и контроль рабочего времени.

**Заключительный контроль** выполняется после того, как работа полностью завершена или отведенное для нее время. Как правило в этом контроле находится управленческая функция в полном ее объеме. Важно насколько качественно сотрудник выполнил поставленную перед ним задачу, какое время он потратил на ее выполнение, насколько готов к исполнению других поставленных перед ним задач.

В настоящее время широко используют методы контроля, которые сдержат комплексность приёмов и способов влияния на персонала и отдельных сотрудников управления для достижения поставленных целей в организации. Именно поэтому важно применять методы контроля, которые не требуют наибольших затрат и усилий, подкрепляются и понимаются сотрудниками.

Имеется несколько главных причин по которым работники располагают низкой производительностью и некачественно выполняют свои обязанности. Это недостаток интереса к выполняемой работе, а также поиск возможностей переложить свои задачи на других сотрудников [2].

Наиболее важной задачей для директора является правильно организовать работу коллектива, чтобы каждый сотрудник был максимально загружен, выполнял порученные ему задачи качественно и не перекладывал ответственность на чужие плечи.

Для этого существуют специально разработанные методы контроля персонала, которые позволяют повысить их эффективность и вовлечённость в процесс.

#### *1. Систематические отчеты.*

Лень сотрудников проявляется вне зависимости на какой должности или посту они находятся. И если рядовые сотрудники мо-

гут качественно выполнять свои обязанности, то начальник отдела или департамента может относиться к работе спустя рукава.

Ссылаясь на постоянные дела и регулярную занятость, руководитель отдела может быть причиной невыполнения главных заданий.

Своевременный контроль и систематическая отчетность о выполненных задачах могут способствовать решению данной проблемы. Предоставляя еженедельные, ежемесячные или ежеквартальные отчеты, руководящий состав определяют задачи, над которыми работают их отделы, а также точные действия, которые выполняются их сотрудниками. Как видно из полученных данных, сколько времени было потрачено продуктивно, а сколько на непродуктивные действия.

#### *2. Видеонаблюдение и биометрический контроль доступа.*

Методы контроля работников предполагает использование всех средств. Биометрический контроль доступа и постановка камер видеонаблюдения являются наилучшими способами контроля деятельности сотрудников, особенно на производстве и на объектах с ограниченным доступом.

Вследствие современных систем контроля доступа и слежения, можно знать наверняка, чем занимаются сотрудники, а также полностью контролировать доступ в организацию.

#### *3. Развитие конкуренции.*

Соревнования между различными подразделениями сотрудников – это еще одна очень распространенная практика, которая позволяет определить вовлечённость сотрудников в рабочий процесс и оценить лидерские качества начальников отделов. Учитывая поведение того или иного сотрудника, можно более качественно производить дальнейший контроль персонала, выявлять их наиболее слабые и сильные стороны.

#### *4. Выявление загруженности персонала.*

В настоящее время методы контроля персонала позволяют выявлять загруженность каждого сотрудника. Используя системы для контроля сотрудников, начальники могут в автоматическом режиме собирать данные о работе персонала. Полученная информация может идти в основу диверсификации должностных обязанностей и оптимизации трудовых процессов в организации.

Какие бы методы контроля персонала не были выбраны, важно помнить, что мотивация и заинтересованность сотрудников в работе являются наиболее эффективными способами повысить продуктивность персонала.

Важно учитывать виды контроля процесса и результата. Для этого нужно разграничить категории работников на:

*1. Работники регламентированного труда.*

Это работники, которые выполняют однотипные операции и задачи, часто с использованием компьютера или специального оборудования. Сюда также можно отнести: работников бухгалтерии, операционистов, кассиров, персонал офиса и т.п. Важность контроля процесса этих категорий работников наиболее выше, чем контроля результата труда, так как результатом является строгое выполнение инструкций, принятых регламентов. Таким образом, для данных сотрудников контроль процесса их труда, будет являться главным и, поэтому, они должны четко понимать, какие критерии лежат во главе этого контроля: изучить инструкции и регламенты, знать стандарты. Если сотрудник чего-то не умеет нужно провести обучение или показать способ выполнения работы.

*2. Работники нерегламентированного труда.*

Это говорит о том, что они большую часть времени выполняют однотипные задачи, единственное отличие они могут достигать решение задач различными способами. Например: работники IT-отдела, руководители среднего звена и т.п. Для качественного управления этими сотрудниками, контролировать результат наиболее важно, чем контролировать процесс. Тактика достижения поставленных целей может быть различна и, преимущественно, определяться персоналом. Контроль процесса также очень важен, и одновременно является вторичным, определяется выявлением наиболее действенных методик и анализом ошибок, для эффективного достижения целей и стратегии предприятия. Наиболее часто Ч, таким работникам необходимо детальное понимание цели, сроков и ресурсов для их достижения. Поэтому здесь можно провести аналогию с начальным контролем.

*3. Работники творческого труда.*

В первую очередь это все руководители, разработчики новых технологий, проектировщики, креативные дизайнеры и т.п. Контроль работников этой категории персонала – вопрос дискуссионный. Понятно, что контролировать процесс в этом случае не нужно, а с контролем достижения результата не все так просто. Результат труда является, как правило, не наукой, а искусством, поэтому рекомендуется руководителю самому принять решение, какой вид и форма контроля будет адекватно каждому конкретно работнику творческого труда.

Прежде всего необходимо чтобы контроль был только позитивным. Контролировать как правило нужно не нарушения, а успехи. Главной целью контроля должно быть поощрение. Именно такой контроль способствует повышению производительности труда и вывести компанию на высокий уровень достижения ее целей и миссии. Но даже позитивный контроль необходимо использовать с большой осторожностью, понимая, какую именно задачу планируется решить с его помощью [4].

Главные ошибки при контроле персонала:

1. Контроль который происходит от случая к случаю, и дезориентирует работников.

2. Всеохватывающий и полный контроль, который лишает персонал самостоятельности.

3. Скрытый контроль унижает не только сотрудника, но и руководителя, что ведёт к потере доверия.

4. Неотрывное внимание только за одним участком.

5. Условный контроль, когда руководитель ленится или боится контролировать работников.

6. Контроль вследствие недоверия, который ухудшает психологический климат в коллективе.

7. Нет обратной связи – именно тогда сложно понять продуктивность контроля.

8. Контроль по верхам, который не дает ни каких результатов.

Прежде всего, нужно помнить, что все ошибаются, и персонал, и начальник. Но контроль работы сотрудников не должен иметь самоуничижительный характер, как для работников, так и для самого руководителя.

Подводя итоги, стоит отметить, что:

1. Грамотный и продуктивный контроль сотрудников – одна из главных функций руководителя. Выстраивание системы контроля работников в организации процесс длительный и сложный.

2. Важно чтобы контроль воспринимался персоналом как метод достижения высоких результатов компании. Руководителю совместно с персоналом вырабатывать критерии оценки их деятельности и достигать единое понимание этих критериев всеми сторонами.

3. Для эффективного управления достижениями необходимо контролировать не только результат, но и сам процесс. Однако значимость этих видов контроля зависит от того, достижениями каких работников наиболее важно управлять.

4. Контроль это эффективный мотиватор сотрудников для выполнения работниками

своих трудовых обязанностей в соответствии с конкретными стандартами качества.

5. В современном мире без контроля не может успешно совершать работу ни одно предприятие или организация [3].

#### Список литературы

1. Агафонова М.С., Щеглова Е.А. Формирование трудовых отношений на предприятии: проблемы и особенности // В сборнике: Достойные условия трудовой жизни как основа развития общества материалы Международной на-

учно-практической конференции: в 2 частях. Воронежский государственный университет; Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова; Российская экономическая академия им. Г. В. Плеханова; Межрегиональная общественная организация «Академия труда и занятости»; редакторы: А. А. Федченко, В. Н. Эйтингон. 2010. С. 22-24.

2. <http://www.scienceforum.ru/2015/817/7397> 17.10.2016

3. <http://www.gd.ru/articles/3718-kontrol-personala> 17.10.2016

4. Агафонова М.С. Так дайте, дайте мне мотив! Формирование партнерских отношений на уровне фирмы // Российское предпринимательство. 2008. № 1. С. 143-147.