



Введение.

Состояние рынка труда является результатом воздействия многих экономических и социальных факторов, и в то же время сам рынок труда существенно влияет на них. Чтобы обеспечить стабильный рост производства, необходимо эффективно использовать человеческий капитал.

В условиях развивающихся рыночных отношений правильная организация труда и оплаты труда должна обеспечивать воспроизводство труда, формирование мотивов и стимулов к труду, повышение его качества и эффективности.

Повышение эффективности работы групп - наиболее актуальная проблема, от которой зависят темпы расширенного воспроизводства на предприятии, полное удовлетворение потребности населения в его продукции. Успешная работа любой организации зависит от таких факторов, как слаженное взаимодействие сотрудников и начальства. При этом большая часть ответственности за это лежит на руководстве. Здесь следует использовать все возможные методы и средства, которые могут дать сотрудникам организации ощущение хорошего начальника и любимой работы. Именно от этих психологических категорий будет зависеть эффективность конечного результата работы.

Каждое предприятие, серьезно относящееся к управлению персоналом или, по крайней мере, к планированию будущего, пытается разработать собственные способы повышения эффективности команд.

«Во-первых, давайте посмотрим на понятие эффективности. Это отличается от термина «производительность». Эффективность - это термин, применяемый в первую очередь к экономике, соотношению результатов и затрат.

Производительность показывает, насколько хорошо сотрудник достигает заданного результата. С другой стороны, эффективность показывает, достигает ли сотрудник заданного результата оптимальным образом, то есть с наименьшими затратами времени и денег. Эффективность - это не только результат, но и его стоимость. Понятия не следует путать, потому что с точки зрения менеджмента это разные задачи.

Достижение эффективной работы означает обеспечение того, чтобы сотрудник достиг желаемого результата с наименьшими затратами и наиболее оптимальным для компании способом. Повышение эффективности сотрудников компании - это не просто комплекс мер, но и определенная политика.

Методы повышения эффективности труда

Отдельных работников

Как известно, основополагающим элементом любой управленческой системы является принцип делегирования полномочий. Его суть заключается в распределении руководителем должностных обязанностей среди подчинённых для достижения определённых результатов.

Конечно, если итог невелик (или не так уж и важен в общих масштабах), то человек может сам справиться с поставленной задачей.

Если же планируемый результат впечатляющий, и он требует больших ресурсных затрат, то самостоятельно выполнить эту работу один человек, естественно, не сможет.

В этом случае задача руководителя — распределить обязанности таким образом, чтобы задействовать сильные стороны каждого работника для наиболее эффективного результата.

Именно в этом и кроется один из самых ключевых аспектов повышения эффективности труда работников: грамотное распределение обязанностей среди подчинённых.

Однако на этом роль руководителя не заканчивается.

Существует **6 основных способов** повысить эффективность деятельности членов трудового коллектива:

1. Работник должен нести ответственность. Конечно, полностью возлагать её на одного сотрудника нельзя, в конечном счёте, ответственность за достижение определённого результата несёт только руководитель. Тем не менее, работник должен отвечать за ту часть трудовой цепочки, которая поручена ему. Трудящиеся должны понимать, что за неисполнение ими возложенных на них обязанностей им придётся нести ответственность.

2. Необходимо грамотно интерпретировать возражения работников. Например, когда сотрудник говорит, что не сможет справиться с поставленной задачей, потому что на это отведено слишком мало времени, руководитель должен возразить: «То есть ты имеешь в виду, что не можешь достаточно эффективно распределить своё рабочее время?».
3. Поведение работников следует контролировать, управлять им. Речь идёт о том, что для получения отклика от подчинённого, свои претензии к нему необходимо достаточно аргументировать. Например, если просто отчитать сотрудника за плохую работу в принципе, он может решить, что начальник просто придирается к нему. Однако если ему растолковать, какое именно поведение от него ожидается, и в чём именно он не соответствует этим ожиданиям, то результат такой беседы не заставит себя долго ждать.
4. Давать задачи необходимо, убедившись в готовности работника заняться её решением. Конечно, речь не идёт о том, что сотрудники могут сами решать, что они будут делать, а что нет по принципу «хочу-не хочу». Данный пункт подразумевает, что перед назначением подчинённому какой-то задачи необходимо убедиться в его компетентности в данной сфере и в том, что он в принципе понимает, что хочет от него руководитель.
5. Контроль — неотъемлемый элемент системы управления. Именно он отнимает значительную часть рабочего времени управляющего состава. С целью экономии энергозатрат рекомендуется заранее разработать систему контроля и донести её до подчинённых. То есть, если раньше руководитель должен был самостоятельно проконтролировать исполнение работниками возложенных на них обязанностей (а для этого необходимо отслеживать все производственные операции), то теперь работники самостоятельно отчитываются перед начальником на определённых этапах производственного пути.
6. Поощрение должно носить личный характер. Объявляя сотруднику благодарность, необходимо отметить, за что именно она назначена. Например, вместо того, чтобы похвалить работника за «успешный труд», можно отметить его ответственность и исполнительность, позволившие ему наиболее эффективно решить поставленную перед всем отделом задачу. Более того, следует отметить, что если работник сохранит ударный темп производственной деятельности, то не заставят себя ждать и поощрительные меры (премия, повышение и т.д.).

Всего коллектива

Регулировать эффективность труда рабочего коллектива можно, воздействуя на следующие факторы:

- его состав и численность;
- корпоративные нормы поведения;
- трудовые отношения и критерии, используемые в управленческой деятельности.

Казалось бы, чем больше работников, тем более серьезных результатов они могут достичь. Это, конечно, так, если не учитывать тот факт, что всем этим людям необходимо платить заработную плату.

С этой точки зрения оптимальным размером трудового коллектива является численность от 5 до 11 человек.

Как правило, этого достаточно для исполнения любой задачи, при этом все работники знают сильные и слабые стороны друг друга и способны оптимальным образом группироваться для более эффективных результатов трудовой деятельности.

Состав коллектива должен быть максимально разнообразным. Только в этом случае будут происходить «жаркие» дискуссии, а иногда даже конфликты, в процессе которых будет принято самое оптимальное решение. Коллектив похожих людей неспособен адекватно и всесторонне оценивать ситуацию и принимать качественные решения.

Кроме того, руководителю необходимо позаботиться о том, чтобы групповое единomyслие коллектива не принимало чрезмерную форму.

Иногда коллективизм доходит до крайностей, из-за чего адекватное, но отличное от общественного мнение остаётся невысказанным, что не способствует повышению эффективности труда.

Самым важным фактором, влияющие на повышение и снижение производительности труда в коллективе, являются трудовые отношения и микроклимат в нём.

Создание благоприятных условий труда — задача, безусловно, непростая, но её решение способно коренным образом изменить ситуацию в коллективе и повысить эффективность труда всех его членов.

Мотивация

Мотивация - это желание работать. Замотивировать сотрудника - значит предложить ему цель, ради которой он станет трудиться. Бывает материальная и символическая.

Примеры материальной мотивации:

- **деньги.** Не будем лукавить - это самый мощный мотиватор в мире. Можно сколько угодно кормить соловья (сотрудника) баснями о великой цели, но за копейки он работать не будет. Сама по себе большая зарплата - не мотиватор, к любым деньгам быстро привыкают. Деньги начинают мотивировать, когда работник чувствует связь между хорошей работой и суммой на банковском счете. Поработал ударно - получил премию. Сдал проект раньше срока - прибавка к окладу. Вот так это работает;
- **карьера.** В принципе это тоже деньги, но с примесью статуса. Быть старшим менеджером круче, чем простым. А получать за это в два раза больше денег - вообще красота;
- **бонусы и привилегии.** Компенсация стоимости проезда, питание, корпоративная сотовая связь - все это тоже хорошие мотиваторы.

Символическая мотивация:

- **вклад в общее дело.** Когда сотрудник чувствует, что от него что-то зависит, к нему прислушиваются, его идеи воплощаются в жизнь, это сильно повышает лояльность и эффективность работы;
- **командный дух.** Если работник понимает, что коллектив - его вторая семья, он старается больше. Отшельники и одиночки работают менее эффективно бывают и исключения;
- **простое человеческое спасибо.** Похвалы за успешную работу, одобрение руководителя и коллег мотивирует не по-детски.

Основные виды мотивации

Материальная	Нематериальная	Моральная	Организационная
<ul style="list-style-type: none">▪ Повышение оклада▪ Доплаты и надбавки▪ Переменная часть з\платы	Вознаграждение за заслуги, имеющее денежное выражение, но выдаваемое работнику в не денежной форме	Вознаграждения, не имеющие денежного выражения	Создание организационной культуры, поддерживающей мотивацию сотрудника на достижение целей компании

Это были примеры положительной мотивации, а есть еще и отрицательная. Тоже бывает материальная и символическая.

Наказать рублем и лишить премии - отрицательная мотивация. Заставляет быть внимательнее и ответственнее относиться к своим обязанностям. Выговор, замечание - способ заставить работать лучше, не прибегая к финансовым инструментам.

К мотивации можно применить творческий подход. Например, выбирать лучшего сотрудника недели и поощрять его. Только лучший сотрудник недели - это скучно. Пусть лучше это будет "Монстр маркетинга месяца". И наоборот "Свинюшка недели" - антипремия самому неаккуратному работнику, чей стол вечно завален хламом.

Дисциплина

Железная дисциплина серьезно повышает эффективность коллектива. Даже если рассуждать математически, то получится, что чем больше сотрудники пинают валяют дурака, тем меньше они работают. Но это не главное. Если с дисциплиной в

отделе бардак, то бардак будет и в головах у сотрудников.

Перечислим главные правила дисциплины. Мы подсмотрели их на режимных предприятиях советского образца - там с дисциплиной все в порядке:

- **внутренний трудовой распорядок.** Это режим работы. Рабочее время - с 9:00 до 18:00, обед с 13:00 до 14:00. Два перерыва по 10 минут в течение рабочего дня. Напечатать на листочках и развесить в отделах, строго следить за соблюдением. Хочешь задержаться или уйти раньше - все только с письменного согласия начальника;
- **субординация.** Старший менеджер подчиняется начальнику отдела, а ему - менеджеры по продажам. Вассал моего вассала - не мой вассал. Через голову прыгать нельзя. Приказы не обсуждаются;
- **должностные инструкции.** Это документ, в котором подробно перечислены права и обязанности сотрудников. Они у каждого свои: у менеджеров, у маркетологов, у бухгалтера. Можно скачать из интернета типовые инструкции и переделать их под свою специфику;
- **замещение отсутствующего руководителя.** Начальник уехал в отпуск и в офисе праздник - все дружно забросили дела и зависают в соцсетях? Чтобы этого не произошло - назначайте исполняющего обязанности. Приказом, под роспись работников. Пусть знают, что в отсутствие начальника отдела должны подчиняться старшему менеджеру;
- **дресс-код.** А почему бы нет? Никто не говорит, что нужно по полной закрутить гайки и заставлять сотрудников ходить исключительно в костюмах. Но запретить шорты, треники и глубокие декольте - вполне разумно.

Заключение

Эффективность управления - сложная экономическая категория, изучение которой предполагает учет различных факторов, прямо или косвенно влияющих на процесс управления. Эффективность управления зависит от профессионализма и личных качеств руководителя, от обеспеченности предприятия ресурсами, системы коммуникаций на предприятии, организационной структуры управления, системы подбора персонала и многого другого.

В целом эффективность управления подразумевает результативность управленческой деятельности (сопоставление потребленных ресурсов с полученными результатами). Но определение результатов управленческой

деятельности - одна из основных проблем, возникающих при оценке менеджмента.

В результате изучения критериев и методов оценки эффективности организации выяснилось, что единой системы такой оценки пока нет. Эффективность управления можно анализировать с помощью экономических и социальных критериев, общих и частных показателей эффективности. Важно учитывать состав управленческих расходов и показатели прибыли и рентабельности предприятия. Более достоверную оценку эффективности управления можно получить только при сочетании различных показателей, учитывающих влияние различных факторов и рассчитанных на несколько лет работы организации для анализа их динамики. Каждое предприятие самостоятельно принимает решение о выборе методов оценки эффективности управленческой деятельности.

Источники

- <https://revolution.allbest.ru/>
- <https://zen.yandex.ru/>
- <https://zakonguru.com/>
- <https://www.insales.ru/>
- <https://studopedia.ru/>