

УДК 331.101

*Кадукова К.В.*

*Студент магистратуры*

*Чернобаева В.В.*

*Студент магистратуры*

*Чернышева Ю.С.,*

*к.т.н., доцент*

*Институт сферы обслуживания и предпринимательства*

*(филиал) ДГТУ в г. Шахты*

**МЕТОДОЛОГИЯ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО  
РЕШЕНИЯ ОБ ИСПОЛЬЗОВАНИИ ГИБКИХ ФОРМ ЗАНЯТОСТИ  
НА ПРЕДПРИЯТИИ**

*Аннотация: В статье рассмотрены основные этапы принятия управленческого решения об использовании заемного труда на предприятии. Изучены возможности и риски работодателя при вхождении в систему заемного труда.*

*Ключевые слова: персонал, занятость, заемный труд, кадровая политика, управление персоналом.*

*Kadukova K.V.*

*Graduate student*

*Chernobaeva V.V.*

*Graduate student*

*Chernysheva Y.S.,*

*Ph.D., Associate professor*

*Institute of Service and Entrepreneurship (branch) DSTU, Shakhty*

# METHODOLOGY FOR MAKING A MANAGEMENT DECISION ON THE USE OF FLEXIBLE FORMS OF EMPLOYMENT AT THE ENTERPRISE

*Abstract: The article considers the main stages of making a managerial decision on the use of agency labor in an enterprise. The possibilities and risks of the employer when entering the agency labor system are studied.*

*Key words: personnel, employment, agency work, personnel policy, personnel management.*

Анализ использования гибких форм организации труда диктует необходимость выбора методов, позволяющих принимать обоснованные управленческие решения о целесообразности использования аутсорсинга, аутстаффинга и лизинга персонала на предприятии. Принятие обоснованного управленческого решения о привлечении заемного персонала должно осуществляться в соответствии с определенным алгоритмом действий (рисунок 1).

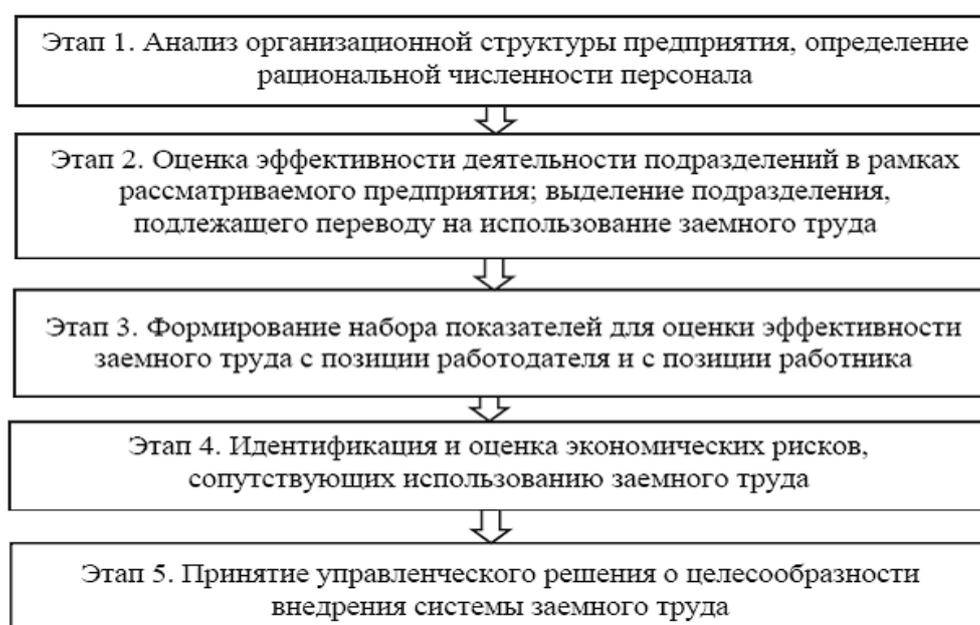


Рисунок 1 - Основные этапы принятия управленческого решения об использовании заемного труда на предприятии

На первом этапе осуществляется анализ организационной структуры компании, проводится определение рациональной численности персонала. При реализации данного этапа важно обосновать количественно-качественную структуру и состав персонала, а также привести их в соответствие с производственными ресурсами предприятия в целях достижения эффективности их функционирования.

Анализ потребности предприятия определенной профессионально-квалификационной структуры персонала основана на четком разграничении функций и содержания труда работников компании.

Расчет потребности предприятия в административно-управленческом персонале целесообразно осуществлять по методу Розенкранца [1]:

$$Ч = \frac{\sum_{i=1}^m m_i \cdot t_i}{T} \cdot K_{НВР} + \frac{t_p}{T} \cdot \frac{K_{НРВ}}{K_{ФРВ}}, \quad (1)$$

где  $Ч$  – численность административно-управленческого персонала, чел;

$n$  – количество видов работ, определяющих нагрузку административно-управленческого персонала;

$m_i$  – среднее количество действий в рамках  $i$ -го вида работ за определенный период времени;

$t_i$  – время, необходимое для выполнения  $i$ -го организационно-управленческого вида работ, мин;

$T$  – рабочее время административно-управленческого персонала по трудовому договору, дн;

$K_{НРВ}$  – коэффициент необходимого распределения времени;

$t_p$  – время на различные работы, которые невозможно учесть при плановых расчетах, мин;

$K_{ФРВ}$  – коэффициент фактического распределения времени.

Потребность предприятия в специалистах определенной квалификации можно определить на основе расчетно-аналитического метода планирования. Норму времени на отдельные виды работ, выполняемых определенными специалистами предприятия рассчитывают по следующей формуле [1]:

$$H_B = T_{ПЗ} + T_o + T_B + T_{ОГД}, \quad (2)$$

где  $T_{ПЗ}$  – затраты, связанные с подготовительными работами, ч.;

$T_o$  – затраты основного времени, ч.;

$T_B$  – затраты, связанные со вспомогательными работами, ч.;

$T_{ОГД}$  – затраты времени, связанные с согласованием результатов, ч.

Реализация данного этапа позволит принять обоснованное управленческое решение, исходя из необходимости использования заемного труда имеющейся структуры и кадрового состава работников предприятия.

На втором этапе предполагается оценка эффективности деятельности структурных подразделений предприятия, выявление персонала подразделения, подлежащего переводу на использование заемного труда.

Работу структурных подразделений предприятия предлагается оценивать по следующим показателям: объем продаж, рентабельность, качество продукции, выполнение плана; производительность труда и др. [2].

Оценку эффективности структурных подразделений предприятия возможно осуществить путем сравнения значений фактических показателей с плановыми показателями, которые руководство компании устанавливает исходя из стратегических целей.

На следующем этапе осуществляется формирование перечня показателей для оценки эффективности заемного труда с точки зрения работодателя и работника.

Перечень показателей для оценки эффективности заемного труда с позиции работника должен быть сформирован таким образом, чтобы сотрудник смог четко определить, какая из форм трудоустройства для него является более предпочтительной [3].

Одним из наиболее важных является этап, на котором осуществляется идентификация и оценка экономических рисков, сопутствующих применению заемного труда. Возможности и риски работодателя при вхождении в систему заемного труда представлены на рисунке 2.



Рисунок 2 - Возможности и риски работодателя при вхождении в систему заемного труда

Для оценки уровня производственно-технического риска со стороны работодателя при вхождении в систему заемного труда, целесообразно использовать следующую формулу [1]:

$$R_{пт} = w_i \cdot X_{пр} + w_i \cdot X_{п}, \quad (3)$$

где  $X_{пр}$ ,  $X_{п}$  – показатели, характеризующие риски производственной системы и системы управления персоналом;

$w_i$  – значимость  $i$ -го показателя в системе оценки производственно-технических рисков.

Для оценки уровня финансового риска со стороны работодателя при вхождении в систему заемного труда, целесообразно использовать следующую формулу [1]:

$$R_a = d_i \cdot X_m + d_i \cdot X_{ф} + d_i \cdot X_o, \quad (4)$$

где  $X_m, X_{ф}, X_o$  – показатели, характеризующие риски маркетинговой, финансовой и организационной систем предприятия;

$d_i$  – значимость  $i$ -го показателя в модели оценки экономических рисков.

На заключительном этапе осуществляется принятие управленческого решения о целесообразности внедрения системы заемного труда.

По результатам проведенных расчетов у руководства компании должна появиться возможность: либо принять решение об эффективности делегирования функций заемным специалистам, либо отказаться от внедрения системы заемного труда на предприятии и осуществить реализацию функциональных процессов силами собственного персонала.

Таким образом, реализация предлагаемой последовательности действий со стороны руководства предприятия позволит поэтапно внедрить

предлагаемую методику принятия управленческого решения относительно эффективности привлечения заемного персонала, а также решить задачу совершенствования механизма использования гибких форм организации труда и рабочего времени в организации [5] .

#### **Использованные источники:**

1. Алиев, И. М. Экономика труда: теория и практика: учебник для бакалавров / И. М. Алиев, Н. А. Горелов, Л. О. Ильина. - 2-е изд., пер. и доп. - М. : Юрайт, 2014. - 670 с.

2. Веснин, В.Р. Управление человеческими ресурсами. Теория и практика: учебник/ /В.Р. Веснин. – М.: Проспект, 2017 – 496 с.

3. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации: учебник/ А.Я. Кибанов. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 360с.

4. Чернышева, Ю.С. Исследование гибких форм занятости персонала в организации / А.В. Зонтов, Ю.С. Чернышева // Форум молодых ученых. - 2018. - № 3 (19). – С.68-71.

5. Горностаева, Ж.В., Федоркова А.В. Основы социально-технологического предпринимательства: учебное пособие / Ж.В. Горностаева, А.В. Федоркова; ИСОиП (фил.) ДГТУ.-Новочеркасск: Лик, 2020.