

актуальным. Согласно закону, наниматель не обязан предоставлять жилье выпускнику по распределению. Однако работодатели, заинтересованные в молодых профессионалах, стараются помочь им решить жилищный вопрос.

Молодым специалистам предоставляется также и льготное кредитования сроком на 5 лет, в размере 25 % ставки рефинансирования Национального банка Республики Беларусь, максимальный размер – до 15 бюджетов прожиточного минимума.

Однако, кроме положительных сторон, молодые специалисты сталкиваются с такими проблемами как:

- неудовлетворенность профессией или условиями труда;
- неудовлетворенность размерами материального вознаграждения за труд;
- отсутствие перспективы повышения квалификации и повышения в должности и многое другое.

С целью повышения закрепляемости молодых специалистов на первом рабочем месте нами предлагается:

- снижение ставки подоходного налога для молодых специалистов в первые 2 года, и в последующие 3 года после закрепления по месту распределения;

- для молодых специалистов, направленных на работу по распределению в сельскую месту, следует предусмотреть повышение надбавки за стаж.

Таким образом, государственная политика поддержки молодых специалистов должна быть направлена не только первые 2 года работы по распределению, но и способствовать закреплению молодых специалистов на первом рабочем месте.

УДК 005.95/.96

Алина Тишкевич
(Республика Беларусь)

Научный руководитель Н.Н. Киренко, к.э.н., доцент
Белорусский государственный аграрный технический университет

СИСТЕМА СБАЛАНСИРОВАННЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ

Работать эффективно – это значит добиваться больших результатов при меньших затратах труда, времени, средств. Нельзя не согла-

сится с Дж. М. Иванцевичем и А. А. Лобановым определившим, что "оценка эффективности управления персоналом – это систематический, четко формализованный процесс, направленный на измерение издержек и выгод, связанных с программами деятельности управления персоналом для соотнесения их результатов с итогами базового периода, с показателями конкурентов и с целями предприятия".

Чтобы судить, насколько эффективна действующая в организации система управления персоналом, нужны, критерии и показатели, позволяющие произвести такую оценку. Их выбор зависит от того, что брать за точку отсчета: деятельность конкретно взятого руководителя, трудовые показатели коллектива или особенности персонала.

Один из инструментов эффективности управления персоналом, позволяющим отслеживать достижение целей в рамках реализации стратегии организации является система сбалансированных показателей (далее – ССП) – система методов и инструментов, которые позволяют добиваться того, чтобы стратегические цели реализовались в процессе выполнения ежедневных задач.

В основе ССП лежит перенос и декомпозиция стратегических целей на уровень планирования текущей деятельности. Система показателей связывает различные функциональные области и уровни управления.

Специалисты по работе с персоналом выделяют ряд проблем, которые возникают в работе системы управления персоналом:

- проблемы, связанные с работой руководителей: проблема «отличника», проблема «свой парень», проблема «старшего», проблема «ожидания героя», проблема «звезды цирка»;

- проблемы, связанные с качеством работы персонала (например, отсутствие перспектив продвижения по службе, низкая или не соответствующая квалификационные, не достаточные профессиональные навыки, проблема разницы в заработной плате между начальником и подчиненным);

- проблемы, связанные с эффективностью работы персонала: низкая производительность, недостаточность стимулирования или мотивации труда, сверхнормативные потери рабочего времени и т.д.

- проблема текучки кадров. Часто организации не в силах контролировать текучесть кадров, а причина этому – непродуманное и неэффективное формирование кадровой политики.

Данные проблемы можно своевременно выявлять и нивелировать с использованием обосновано подобранной и сформированной ССП – инструмента для стратегического планирования будущего организации.

При этом планы развития доступны сотрудникам на всех уровнях – это повышает вовлеченность и степень понимания задач.

Применяя управление персоналом с использованием ССП, организация получает систему координат, по которой можно понять, насколько действия различных структур (подразделений) соотносятся со стратегией, так как система связывает различные функциональные области и уровни управления за счет определения ключевых показателей и стратегической карты.

Цель использования ССП в управлении персоналом заключается в формировании профессионального коллектива, способного вывести организацию на лидирующие позиции. Для реализации выбранной стратегии управления персоналом в организации определяются направления деятельности с построением системы для развития и эффективной работы сотрудников, с выделением приоритетных направлений: подбор и расстановка персонала; трансляция корпоративных целей и стандартов; обучение и развитие; материальная мотивация персонала и т. п.

Определив направления деятельности, в ССП необходимо выделить задачи для достижения стратегической цели. Для этого определяют три-пять задач реализация которых позволит сформировать единую систему в области управления персоналом. Такими задачами могут быть: 1) совершенствование системы оплаты труда, премирования; 2) развитие сотрудников организаций; 3) совершенствования организации труда.

После формулировки задач необходимо обозначить измеряющие их показатели, которые распределяются по направлениям деятельности. В качестве методологического подхода разработки показателей для их включения в ССП представляется целесообразной оценка эффективности на трех различных уровнях: а) отдельных работников, б) органа управления, в) системы управления.

За счет оценки конкретного блока, показателя и системы в целом появляется возможность определять требования, предъявляемые к различным сотрудникам, и возможность инвестировать в человеческие ресурсы.

Разработка ССП не является решением проблемы эффективно-го управления. По мнению основателя системы сбалансированных показателей Роберта Каплана самая большая проблема состоит в том, чтобы заставить работников, привыкших к определенному стилю и принципу ведения дел, приспособиться к новому подходу.