(cc) BY

Долгова Анастасия Александровна
студентка
Научный руководитель
Мокроусов Александр Сергеевич
канд. экон. наук, старший преподаватель
ФГБОУ ВО «Ульяновский государственный педагогический
университет им. И.Н. Ульянова»
г. Ульяновск, Ульяновская область

КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА, ПРОБЛЕМЫ И ИХ РЕШЕНИЕ С ЦЕЛЬЮ ОПТИМИЗАЦИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация*: в статье рассматриваются основные проблемы управления кадрами в организации и возможные пути выхода из сложившихся ситуаций, так как персонал предприятия является одним из ключевых факторов обеспечения его конкурентоспособности.*

Ключевые слова*: персонал, кадровая политика, проблемы кадровой политики.*

В связи с постоянным ростом конкуренции на рынке товаров и услуг на сегодняшний день, собственники организаций и руководители предприятий стали признавать, что персонал становится решающим стратегическим ресурсом. Благодаря ему, организация может не только быть конкурентоспособной в своей отрасли, но и продуктивно функционировать и быстро развиваться. Составной частью эффективной системы управления персоналом, которая направлена на достижение целей организации с помощью объединения трудовых усилий персонала в единое целое, является кадровая политика.

Кадровая политика организации – генеральное направление кадровой работы, совокупность принципов, методов, форм, организационного механизма по выработке целей и задач, направленных на сохранение, укрепление и развитие кадрового потенциала, на создание квалифицированного и высокопроизводительного сплоченного коллектива, способного своевременно реагировать на

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

постоянно меняющиеся требования рынка с учетом стратегии развития организации [3, с. 280].

Современное содержание понятия «кадровая политика» состоит из следующих основных аспектов.

1. Суть кадровой политики организации исходит из ее миссии и стратегических целей. Она должна ориентироваться на конкретные результаты и перспективы развития предприятия.

2. Высшее руководство организации не только формирует идеи кадровой политики, но и активно ее осуществляет.

3. Линейные, функциональные руководители и кадровая служба предприятия осознанно и постепенно воплощают кадровую политику в реальность.

4. При реализации кадровой политики решающее значение занимает профессиональная кадровая служба, которая консультирует, координирует, осуществляет мониторинг кадровой политики и выступает инициатором возможных необходимых изменений.

Рассматривая кадровую политику организаций, можно выделить основные проблемы, с которыми могут столкнуться предприятия сервиса.

1. Проблемы планирования персонала. Планирование включает в себя обеспечение рабочих мест сотрудниками необходимой квалификации и предоставление рабочих мест уже принятым работникам, с учетом их трудовых навыков, опыта и профессиональных возможностей. Для более эффективного кадрового планирования на предприятии необходимо использовать диджитализацию – это трансформация бизнес-процессов путем внедрения современных информационных технологий. Например, подборку персонала можно осуществлять через социальные сети или специальные сайты, использовать HR-аналитику. Кроме этого, хорошим решением также является активное проведение различных тренингов, семинаров и курсов повышения квалификации для персонала, совещаний и собраний для выявления проблем в управлении. А для адаптации новых сотрудников необходимо вводить адаптационный период в

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

организации, проводить мероприятия, способствующие скорейшему привыканию работников на новом месте, осуществлять процедуру наставничества.

Также, необычным средством решения проблемы кадрового планирования будет являться применение геймингового подхода, то есть введение в рабочий процесс элементов игры, включая использование компьютерных технологий [2, с. 112]. Этот подход может способствовать усилению горизонтального взаимодействия сотрудников, и поможет в адаптации молодых кадров, которые характеризуются своей неотрывностью от использования информационных технологий.

2. Проблемы организации персонала, а именно, рациональное использование кадров. Это выявление трудового потенциала работников, обеспечение условий и организации труда, которые способствуют наиболее полной реализации этого потенциала, а также достижение количественного и качественного соответствия рабочих мест и сотрудников.

Для того, чтобы решить данную проблему необходимо совершенствовать квалификационно-должностную структуру организации, а именно, четко разграничить функции и содержание труда работников в каждом подразделении предприятия. Эффективное использование кадров также предполагает повышение мобильности управленческого персонала путем совмещения должностей, должностных обязанностей внутри одной или разных функций управления. Возможность совмещения появляется в случаях, когда у работников неполная загрузка в рамках занимаемой должности и без перспектив ее увеличения, либо когда уровень их квалификации достаточно высок и не используется в полной мере. Кроме этого, своевременное продвижение сотрудников оказывает важное влияние в стабилизации кадров, обеспечении эффективности их трудовой деятельности и реализации потенциальных возможностей.

3. Проблемы управления персоналом и его мотивацией. В основном это формирование морального и материального стимулирования деятельности сотрудников, их удовлетворенности трудом. Для решения данной проблемы руководство предприятия должно организовать получение обратной связи от пер-

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

сонала, что будет способствовать формированию доверительных отношений и ощущению участия со стороны организации путем устранения сложностей и возможных недопониманий у сотрудников. Безусловно, методом решения данной проблемы также будет является формирование специалистами отдела кадров эффективной системы материального и морального стимулирования персонала. Система должна включать в себя не только повышение заработной платы, выплату премий и вознаграждений за внеурочные часы работы или другие условия, но и, например, компенсация транспортных услуг и средств на питание, выдача абонементов или выплата материальной помощи. Также, нематериальное стимулирование работников должно обязательно обуславливаться индивидуальным подходом к сотруднику. Это может быть как вынесение благодарности за проделанную работу, поздравление со знаменательными датами и событиями, награждение почетными грамотами, так и обеспечение персонала максимально комфортными условиями для трудовой деятельности.

Хочется отметить, что использование системы KPI (Key Performance Indicators), то есть показателей эффективности работы персонала, для выплаты премиальных будет является основой для создания причинно-следственных связей между результатами работы и соответствующем вознаграждением у всего трудового коллектива [1, с. 27].

4. Проблемы контроля кадров. Контроль включает в себя организацию кадровой работы, формирование системы управления кадровыми ресурсами и ее развитие, а также, непосредственно, сам контроль за деятельностью кадров. Решением проблемы контроля кадров на предприятии, помимо введения отчетности о проделанной работе, проведения планерок касательно достигнутых результатов и создания системы видеонаблюдения в организации, может быть также использование методологии DISC («Dominance-Influence-Stability-Compliance» четырехсекторная поведенческая модель для исследования поведения людей в окружающей их среде или в определённой ситуации) для выявления категорий персонала путем использования опросников. Она помогает

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

определить рабочее место для конкретного сотрудника, которое максимально ему подходит.

Контроль за деятельностью персонала можно осуществлять посредством использования специализированного программного обеспечения. Автоматизированные системы контроля компьютеров и учета рабочего времени сотрудников позволяют оценивать продуктивность персонала на основании анализа решения поставленных задач, осуществлять мониторинг программ и сайтов для отслеживания выполнения текущих задач. Появляется возможность реализовать наблюдение через трекинг задач, то есть работник самостоятельно определяет время на решение конкретной задачи, а руководитель получает качественную аналитику по ней и возможность четко контролировать время выполнения проекта. Встроенные DLP-системы в специализированное программное обеспечение помогают в защите важных данных предприятия и дают возможность быстро и эффективно расследовать инциденты, связанные с информационной безопасностью.

На сегодняшний день, проблемами касательно персонала, с которыми сталкиваются руководства организаций, являются следующие.

1. Сверхзанятость учащейся молодежи, которая вынуждена работать в свободное от учебы время в связи со снижением общего уровня жизни населения.

2. Плохая отлаженность механизма, который регулирует трудоустройство выпускников учебных заведений.

3. Неудовлетворенность трудом и его оплатой, которая характеризует поведение работника, возникающая из-за несоответствия требуемого и фактического уровня квалификации сотрудника.

4. Сокращение специалистов и оптимизация штата сотрудников.

Для более эффективного трудоустройства выпускников учебных заведений необходимо совершенствование механизма не только в конкретном учебном заведении, но и во всей системе в целом. Такая структура существует в некоторых учебных заведениях, но по большей части работает неэффективно, а где-то и вовсе отсутствует. Трудоустройство студентов после выпуска может повлиять

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

на восстановление у молодежи ценности профессионализма и профессиональной компетентности в их дальнейшей трудовой деятельности. А возможность отправки учащихся на предприятия как на работу, так и на прохождение практик во время обучения может облегчить ситуацию для студентов, которые совмещают работу с учебой. Посредством направления студентов в организации как на подработку, так и на практику, обучающиеся могут получить необходимый практический опыт для дальнейшей работы, а также, у студентов появляется возможность вовремя обучения зарекомендовать себя как надежного специалиста и в будущем вернуться в организацию уже для постоянной работы.

Возможным решением несоответствия требуемого и фактического уровня квалификации работников может являться выделение компетенций, которыми должен обладать персонал организации для повышения ее конкурентоспособности и эффективности, а также, необходимость проведения оценки профессиональной компетентности сотрудников.

Проблема сокращения специалистов и оптимизации штата сотрудников более глобальна. Решить ее с помощью использования конкретных методик не получиться, потому что источниками данной проблемы могут являться кризис в стране, определенная эпидемиологическая или политическая ситуация, а также низкая рентабельность самой организации, изменение производственной технологии или рабочих условий на предприятии.

Согласно исследованию, проведенным HeadHunter, на ноябрь 2022 года hh.индекс (соотношение между количеством активных резюме и вакансий) в HR-сфере был равен 6,2 [4]. Это означает, что предложений о работе для HR-специалистов на конец осени было значительно меньше, чем в начале 2022 года и тенденций к быстрому улучшению ситуации не наблюдалось. По имеющимся данным, с учётом роста числа резюме спрос на представителей сферы продаж в разы превышал предложение на ноябрь 2022 года, а разрыв между ожиданиями компаний относительно кадров и реальностью рынка труда продолжал увеличиваться. Если рассматривать рабочий персонал, то по представленной инфор-

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

мации, спрос на соискателей рабочих специальностей осенью 2022 года продолжал расти, а предложение людей – нет.

Проанализировав результаты исследования HeadHunter, можно сделать вывод о том, что основными проблемами в сфере кадров являются не только недостаточное количество предложений о работе для некоторых профессиональных групп, но и сама нехватка соискателей на вакантные должности.

Подводя итоги, можно сказать, что кадровая политика является важнейшей и неотъемлемой частью системы управления любого предприятия. Для достижения поставленных целей, руководство организации должно придерживаться мысли, что персонал – ценный ресурс, который обеспечивает конкурентоспособность предприятия в долгосрочном периоде. А для эффективного управления кадрами в организации, необходимо быстро и качественно решать имеющиеся проблемы и незамедлительно реагировать на возникающие конфликтные ситуации.

Список литературы

1. Аргашокова О.И. Проблемы управления мотивацией персонала / О.И. Аргашокова // Социально-гуманитарные технологии. – 2020. – №4 (16). – С. 23–31.

2. Демидова Е.В. Проблемы кадрового планирования в российских компаниях и инструменты их устранения / Е.В. Демидова // Наука Красноярья. – 2021. – №10 (2). – С. 99–119.

3. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации: учебник / под ред. А. Я. Кибанова. – 3-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 638 с.

4. HeadHunter. сверхновый рынок труда: аналитика данных и прогнозы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://hh.ru/article/30969

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)