

Габидинова Гульназ Сабирзяновна

канд. экон. наук, доцент

Миргалиева Мадина Фаридовна

студентка

Набережночелнинский институт (филиал)

ФГАОУ ВО «Казанский (Приволжский) федеральный университет»

г. Набережные Челны, Республика Татарстан

УПРАВЛЕНИЕ ОТДЕЛОМ В ОРГАНИЗАЦИИ

***Аннотация:** эффективное управление является ключевым аспектом жизни предприятия, способным значительно повысить его результативность. Управление отделом тесно связано с технологическим управлением производственными и трудовыми процессами. Рыночная среда постоянно меняется, и организация должна быть гибкой, способной к адаптации не только к изменениям в окружающей среде, но и к их скорости. Сегодня успешная компания представляет собой подвижный организм, где единственной постоянной является непрерывное обновление и развитие. Процессы трансформации, в которые вовлечена организация, невозможны без изменений в требованиях к сотрудникам, особенно к руководящему персоналу, то есть менеджерам.*

***Ключевые слова:** управление, отдел, организация, чек-лист, управление кадрами.*

Систему управления отделом в организации рассматривают как совокупность взаимосвязанных и взаимозависимых элементов, которые необходимы для обеспечения жизнедеятельности компании. Этот важный механизм способствует достижению поставленных целей и стратегических задач предприятия. Если управление предприятием является непрерывным процессом воздействия на все его составляющие элементы с целью оптимального использования ресурсов, то система управления отделом – это комплекс методов и инструментов, посредством которого осуществляется данный процесс.

Отдел в компании – это часть организации, который функционирует в рамках общей деятельности предприятия в целом. Они обычно создаются как самостоятельные подразделения или участки более крупных структурных подразделений. Отделы могут заниматься конкретными процессами или задачами производства. В состав отдела входят несколько специалистов, среди которых наиболее опытный назначается на руководящую должность. Например, отдел кадров, отдел закупок, отдел по ремонту и обслуживанию техники [3].

Рассмотрим, как осуществляется управление отделом кадров в нефтяной компании на примере ПАО «Татнефть». Ключевым ресурсом организации для успешной реализации выбранной стратегии являются сотрудники компании. Эта позиция заложена в основу политики управления данной компании.

ПАО «Татнефть» – одна из ведущих российских компаний по добыче нефти и газа с более чем 75-летним опытом работы в отрасли. Примерно 37 и 55% выручки компании образуется за счет продажи нефти и нефтепродуктов. Компания активно участвует в реализации национальных проектов в области развития человеческого капитала, вносит огромный вклад в обеспечение благоприятных условий и качества жизни на территориях своей деятельности. В организации реализуется стратегия вертикальной интеграции полного производственного цикла. Основные активы компании расположены на территории Российской Федерации, а бизнес-проекты реализуются как на внутреннем, так и внешнем рынках.

Чтобы оценить эффективность деятельности предприятия, проанализируем основные финансово-экономические показатели его деятельности (рисунок).

Исходя из представленных данных, можно сделать следующие выводы: выручка компании увеличивается с 1069 млрд руб. в 2021 году до 1313 млрд руб. в 2023 году, что свидетельствует о росте объема продаж; прибыль от продаж значительно выросла с 212 млрд руб. в 2021 году до 361 млрд руб. в 2022 году, но затем снизилась до 298 млрд руб. в 2023 году; чистая прибыль также показывает рост с 143 млрд руб. в 2021 году до 242 млрд руб. в 2022 году, но затем остается примерно на том же уровне в 2023 году (238 млрд руб.). Исходя из этих данных,

можно сделать вывод, что компания увеличивает свои продажи и прибыль, но стоимость производства также растет, что может потенциально повлиять на общую прибыльность компании в будущем. Это способствует устойчивой стабильности деятельности сотрудников компании и повышает занятость.



Рис. Динамика изменения выручки, прибыли от продаж и чистой прибыли за 2021–2023 гг., млрд руб.

Кадровый потенциал подразделения организации формируется благодаря сотрудникам. Чем успешнее их работа и выполнение функций, которые они выполняют на предприятии, тем успешнее функционирует предприятие.

Кадровый состав предприятия является его основой. Конкурентоспособность компании зависит от степени вовлеченности работников в производственный процесс и их удовлетворенности условиями труда. Для оценки работоспособности отдела кадров нефтяной компании предлагается использовать метод «Чек-листа для срочного HR-аудита» [4].

Чек-листы широко применяются в практике различных областей и процессов:

- 1) в управлении проектами: PM (Project Management) чек-листы помогают отслеживать выполнение задач, контролировать сроки и бюджет проекта;
- 2) аудит и контроль качества: чек-листы используются для проверки соответствия стандартам качества продукции или услуг;

3) HR и найм персонала: чек-листы помогают стандартизировать процесс найма, обучения и интеграции новых сотрудников;

4) маркетинг и реклама: чек-листы могут использоваться для планирования маркетинговых кампаний, контроля за рекламными материалами и оценки эффективности мероприятий;

5) обслуживание оборудования: чек-листы помогают проводить регулярное техническое обслуживание оборудования, что повышает его надежность и продолжительность службы;

6) личная продуктивность: чек-листы можно использовать для планирования дел на день, неделю или месяц, чтобы эффективно управлять своим временем.

Чек-лист представляет собой контрольный список действий, который помогает систематизировать работу, избежать ошибок и отслеживать процесс. Он выполняет ряд функций:

1) оптимизация: в чек-листе прописаны важные действия, которые необходимо выполнить;

2) отслеживание и контроль: чек-лист помогает разделить сложную задачу на несколько простых этапов;

3) возможность оценить качество работы: наличие чек-листа позволяет легко оценить, насколько качественно выполняется задача;

4) лидогенерация: в маркетинге чек-листы используются в качестве лид-магнита;

5) инструмент мотивации: чек-лист разбивает глобальную задачу на мелкие кусочки;

6) руководство к действию: чек-листы представляют собой готовый план действий для полной концентрации над задачей.

При оценке используются следующие термины:

1) показатель – это то, что необходимо оценить;

2) критерии оценки – отражают идеальную ситуацию в организации;

3) «описание реальности» – показывает нынешнюю ситуацию и её нужно сравнить с критерием оценки;

4) «баллы» – отражают результаты сравнения «описания реальности» с критериями оценки: чем ближе нынешняя ситуация в компании к критерию оценки, тем выше балл. Оценка осуществляется по 100-балльной шкале.

Для подсчета результатов необходимо заполнить баллы по всем разделам. Если значение находится в интервале 0 до 30 баллов, то это сигнализирует об опасной ситуации в бизнесе и говорит о необходимости срочного решения проблемы. Оценка от 30 до 60 баллов показывает провалы, которые стоит исправить в ближайшие три месяца. От 60 до 80 – то, что можно отложить на срок до полугода. А 90 и 100 баллов – это преимущества, которые стоит транслировать на внешний рынок.

Исходя из предоставленных данных, можно сделать следующие выводы по каждому из критериев оценки отдела кадров: 30 баллов заработал только 1 показатель – «Работа со студентами в вузах»; до 60 баллов – 3 показателя: «Прошли тренинги по специальности», «Дистанционная работа», «Питание на территории»; от 60 до 80 баллов – 2 показателя: «Конкурентная компенсация», «Средний рейтинг эффективности сотрудников в отделе кадров»; от 80 до 100 баллов – 3 показателя: «Вакансии заполнены», «Планирование отпусков», «Контроль выполнения законодательных норм».

Показатель «Работа со студентами в вузах» показал наименьшее значение, что говорит о том, что в отделе кадров компании «Татнефть» не развита связь и взаимодействие со студентами и выпускниками вузов, так как все вакансии заполнены работниками, которые занимают должности на постоянной основе и имеют стаж работы от 5 до 10 лет. Следует улучшить работу с вузами для привлечения молодых специалистов в отдел.

«Вакансии заполнены». В отделе кадров успешно заполнены все вакансии, что говорит о стабильности работы отдела.

«Прошли тренинги по специальности». Отдел кадров заботится о профессиональном развитии сотрудников, но есть потенциал для увеличения числа прошедших тренинги.

Таблица

Анализ отдела кадров в нефтяной компании методом
чек-листа для срочного HR-аудита

<i>Показатель</i>	<i>Критерии оценки</i>	<i>Описание реальности</i>	<i>Баллы</i>
1. Вакансии заполнены	Все вакансии в отделе кадров заполнены	Стабильно заполнены	90
2. Прошли тренинги по специальности	Все сотрудники отдела кадров прошли хотя бы один тренинг за последний год	В 2023 году обучение прошли 22 сотрудника отдела кадров из 44. Обучения проводятся часто, зависит от желания самих сотрудников.	50
3. Конкурентная компенсация	Зарботная плата соответствует рынку	На основании отзывов выяснилось, что усредненная зарботная плата в отделе кадров 40 тыс. руб.	70
4. Работа со студентами в вузах	У компании налажена работа с вузами для найма студентов	В отделе кадров «Татнефти» в основном работают сотрудники со стажем работы более 5–10 лет	30
5. Дистанционная работа	Есть возможность хотя бы один день в две недели поработать из дома	Дистанционная работа развита только в экономическом и бухгалтерском отделе	40
6. Планирование отпусков	Компания планирует отпуска для того, чтобы все сотрудники в течение года могли использовать не менее 90% своих начисленных отпусков	ПАО «Татнефть» подчиняется ТК РФ и дает отпуска работникам в срок	90
7. Питание на территории	Компания предоставляет бесплатное питание для сотрудников	В компании нет бесплатного питания для офисных работников (отдела кадров), есть платные столовые: качество еды – на уровне, стоимость – средняя	50
8. Контроль выполнения законодательных норм	Компания регулярно отслеживает законодательные нормы	Политика выстраивается в соответствии с нормативными правовыми актами и законами Российской Федерации, Уставом ПАО «Татнефть».	100
9. Средний рейтинг эффективности сотрудников в	Не менее 3,5 – нормально	Средний рейтинг эффективности сотрудников в отделе кадров – 4	80

отделе кадров (средняя оценка работы по школе от 1 до 5)			
---	--	--	--

«Конкурентная компенсация». Оценка заработной платы в соответствии с рынком – хорошая, что отражено в высоком балле (70 баллов).

«Дистанционная работа». Есть потенциал для развития дистанционной работы в отделе кадров, чтобы увеличить гибкость трудовых процессов.

«Планирование отпусков». Компания проводит эффективное планирование отпусков сотрудников, что повышает уровень комфорта отдыха и рабочего процесса.

«Питание на территории». Работникам отдела кадров не предоставляется бесплатное питание, что можно улучшить для увеличения уровня удовлетворенности.

«Контроль выполнения законодательных норм». В ПАО «Татнефть» отличное соблюдение правовых норм и политики компании.

«Рейтинг эффективности сотрудников». Общий рейтинг эффективности сотрудников в отделе кадров высокий – 4, что свидетельствует о качественной работе персонала.

Таким образом, отдел кадров компании в целом функционирует достаточно эффективно, однако для повышения общего уровня работы рекомендуется сосредоточить внимание на улучшении работы с вузами для привлечения молодых специалистов и на развитии дистанционной работы в отделе.

Многие руководители компаний считают, что найм только выпускников вузов представляет собой большую сложность. Воспитание квалифицированного сотрудника из неопытного специалиста требует значительных усилий и времени, и при этом не гарантирует, что сотрудник останется в компании после прохождения стажировки или испытательного срока. Некоторые работодатели могут столкнуться с трудностями из-за ограниченных ресурсов для обучения персонала «с нуля».

Однако привлечение студентов и выпускников вузов имеет и свои плюсы. Работая с начинающими специалистами, компания может получить преданного и амбициозного сотрудника. Сотрудничество с образовательными учреждениями является успешным каналом поиска молодых сотрудников. Организация пробных образовательных мероприятий на базе учебных заведений или участие в днях карьеры позволяет студентам познакомиться с компанией, узнать больше о её деятельности, интересных кейсах и карьерных возможностях.

Привлечение студентов и выпускников в отдел кадров требует комплексного подхода. Важную роль играют разработка грамотной стратегии обучения, создание благоприятных условий для роста и предоставление стажировок. Грамотная стратегия обучения поможет студентам получить практические навыки и опыт работы, способствуя успешному старту карьеры. Благоприятные условия, стимулирующие меры и доступ к дополнительным образовательным ресурсам помогут учащимся максимально использовать свой потенциал. Эти рекомендации позволят компании эффективно привлекать и удерживать перспективных студентов и выпускников, создавая благоприятное окружение для их развития и карьерного роста.

Также эффективным решением для успешной работы в отделе кадров может являться – внедрение дистанционной работы, позволяющей улучшить гибкость трудового процесса и повысить производительность сотрудников.

Переход к частичному дистанционному режиму работы в отделе кадров – это очевидный шаг в сторону современных практик, обеспечивающий гибкость и удобство как для сотрудников, так и для работодателя. Взаимодействие со студентами и выпускниками вузов – это ценный ресурс для отдела кадров. Такое сотрудничество позволяет привлекать молодые таланты, вдохновляться свежими идеями и перспективами, а также формировать позитивный имидж работодателя, привлекательного для молодых специалистов.

Таким образом, управление отделом – это сложный механизм, который направлен на достижение целей и задач компании. Управление предприятием в целом – это непрерывный процесс, охватывающий все аспекты бизнеса, с целью

максимально эффективно использовать все ресурсы. Система управления представляет собой набор инструментов и методов, с помощью которых осуществляется этот процесс.

Список литературы

1. Райченко А.В. Общий менеджмент: учебник / А.В. Райченко. – М.: ИНФРА-М, 2021. – 384 с. – EDN XAPZVG
2. Рагимова А.З. Оценка и повышение эффективности маркетинговой деятельности с целью обеспечения безубыточности предприятия / А.З. Рагимова, Д.С. Степанков // Экономика. Менеджмент. Инновации. – 2020. – №3 (27). – С. 24–34. – EDN IBTKUO
3. Полякова А. Что такое управление отделом: системные методы и инструменты / А. Полякова [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://bitcop.ru/blog/chto-takoe-upravlenie-personalom-metody-celi-i-principy-upravlenija#chto-takoe-processy-upravle-niya-personalom> (дата обращения: 30.06.2024).
4. Кулагина Е. Как оценить работу HR-службы: обзор методов / Е. Кулагина [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.hr-director.ru/article/68161-kak-otsenit-rabotu-hr-služby-metody> (дата обращения: 30.06.2024).