(cc) BY

Новикова Татьяна Евгеньевна
канд. экон. наук, доцент
Смирнова Светлана Константиновна
студентка
ФГБОУ ВО «Волжский государственный университет водного транспорта»
г. Нижний Новгород, Нижегородская область

РОЛЬ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА В ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ ПРОЦЕССАХ С УЧЕТОМ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ СОВРЕМЕННЫХ РЕСУРСОВ

Аннотация*: в условиях инновационного развития организаций кадровый потенциал выступает одним из важнейших факторов. В статье рассматриваются современные кадровые технологии и мероприятия по мотивации персонала организации с целью повышения эффективности ее деятельности.*

Ключевые слова*: кадровый потенциал, мотивация, кадровая политика, человеческие ресурсы.*

Цифровая экономика, развиваясь быстрыми темпами, проникает во все сферы жизни в современном обществе, при этом возникает потребность в освоении новых способов обработки информации, приводящих к определенным технологическим прорывам. Появление различных инновационных и цифровых технологий в производстве и использование их в социальной сфере, возможно при наличии компетентного кадрового состава, способного вовремя и с учетом использования современных ресурсов обеспечить достижение конечного результата [8].

Политикой управления человеческими ресурсами предусматривается в первую очередь формирование стратегии управления персоналом, которая должна учитывать стратегию деятельности предприятия. Стратегическое управление персоналом предприятий несет в себе:

– определение целей управления персоналом;

– формирование идеологии и принципов кадровой работы;

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

– определение условий, способствующих обеспечению баланса между экономической и социальной эффективностью использования трудовых ресурсов на предприятии [1].

В современных рыночных условиях и конкурентной борьбе руководство предприятий ставит перед собой задачи по эффективному использованию возможностей своих сотрудников, создает условия для постоянного развития их потенциала. Однако некоторые руководители недооценивают роль развития кадровой стратегии компании и постоянное ее совершенствование, поэтому в кризисной ситуации чаще всего минимизируются расходы, запланированные именно на это направление. В результате таких ошибочных управленческих решений компании теряют свои позиции на рынке, уступая место конкурентам с более прогрессивными взглядами на систему управления человеческими ресурсами [6].

Персонал организации уже стал одним из самых важных конкурентных преимуществ. Ключевую роль здесь играют его умения и навыки. Необходимо правильно использовать данное преимущество посредством совершенствования кадровой политики и потенциала компании [4].

Кадровая политика автотранспортного предприятия во многом определяется рядом специфических факторов таких как: особенность транспортной продукции, неоднородность предприятий автомобильного транспорта по структуре, масштабу, сферы деятельности и формы собственности, специфика трудового процесса водителей и др. Влияние проблем мотивации на развитие кадрового потенциала было изучено более глубоко на примере транспортной компании «Untek» – г. Нижний Новгород. Важно отметить, что кадровая политика пассажирского автотранспортного предприятия «Untek» имеет достаточно низкий уровень, что вызвано общим уровнем поведения работников отрасли, бюрократией органов, осуществляющих кадровую деятельность, некомпетентность кадровых работников. Функционирование в условиях рынка требует изменения ситуации, затрудняющей пользование прогрессивными методами и технологиями кадровой работы [5].

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

На сегодняшний день характерными чертами пассажирских транспортных предприятий в области кадровой политики являются отсутствие положительного опыта в управлении кадрами, незнание прогрессивных технологий и методов работы с персоналом, отсутствие профессиональных сотрудников, соответствующих требованиям современной науки и практики в области кадрового менеджмента[3]. Используя различные методы сбора информации, можно выделить основные проблемы кадровой политики пассажирского автотранспортного предприятия «Untek» (табл. 1).

Таблица 1

Основные проблемы кадровой политики предприятия «Untek» по отдельным категориям трудовых ресурсов

Трудовые ресурсы	Основные проблемы
Водители	Вынужденные переработки; несоблюдение режима труда и отдыха; несправедливая структура оплаты труда; низкий уровень квалификации; потеря престижности профессии
Сотрудники технической службы	Низкий уровень подготовленности рабочих; тяжелые условия труда при отсутствии соответствующей технологической базы
Административно-управленческий персонал	Отсутствие участия в принятии управленческих решений; невысокий профессиональный потенциал в сравнении с персоналом других отраслей экономики; бюрократизм тех структур, которые осуществляют кадровую политику на предприятии; низкий уровень профессиональной подготовки работников кадровой службы

Кадровая политика проводится для удовлетворения социальных и экономических интересов трудового коллектива и является частью общей стратегии развития фирмы. Поэтому, для развития компании «Untek» необходимо в первую очередь разработать и реализовать кадровую политику. При этом предстоит выработать новые подходы в регулировании кадровых процессов, принципы и методы кадровой работы, а также определить новые приоритеты [6].

Процесс развития, рационального использования и формирования кадрового потенциала важен для любой компании. Транспортная сфера предполагает свою специфику, в том числе и деятельности предприятия в ней, поэтому возникают проблемы реализации вышеперечисленных процессов. Кадровый потенциал формируется путем планирования потребности в кадрах, формирования

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

процесса найма и адаптации персонала. Оценка и мотивация персонала относятся к эффективному его использованию. По адаптации работников на автотранспортном предприятии необходимо улучшение этого процесса, а именно обучение определенным навыкам на рабочем месте, повышение квалификации, наставничество и обмен опытом друг с другом. Поэтому, в силу специфики транспортной отрасли деятельности, именно это будет способствовать закреплению приобретаемых навыков, ускорению процесса адаптации, уменьшению текучести персонала и достижению лучших результатов. Среди важных разновидностей адаптации также следует выделить психофизиологическую адаптацию для автотранспортных предприятий- приспособление режиму работы и отдыха, условиям труда Большая часть несчастных случаев, а также травматизма происходит именно из-за отсутствия адаптации в начальный период работы. Кроме того, необходимо развивать «экспресс-адаптацию», то есть создавать условия для определенных категорий (особо значимых) персонала, чтобы быстро «войти» в компанию, коллектив и должность. В целом, условием успешной адаптации является разработка плана-графика введения в должность, который предусматривает подготовку рабочего места, а также необходимых для нового сотрудника документов, форм адаптации (индивидуальная работа с руководителем, наставничество, семинары, курсы, постепенное усложнение заданий и т.д. [7].

Исследования показали, что на предприятии большое внимание уделяется решению социальных проблем работников, кроме того, активно используются различные виды нематериального стимулирования работников. В тоже время система материального стимулирования персонала далека от совершенства, поэтому, можно выделить следующие мероприятия по повышению уровня мотивации персонала.

1. Исследовать потребности, мотивы деятельности работников с последующим постоянным их отслеживанием. Для проведения такого исследования используются методы анкетирования, интервьюирования персонала, тестирования. Многие известные в этой области специалисты рекомендуют использовать свои методики, позволяющие получать достоверную картину о существующих

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

«мотиваторах» всех сотрудников организации. На наш взгляд, наиболее эффективными из них на автотранспортных предприятиях будут: методика постановки вопросов менеджеру по персоналу компании, анкетирование по методике. Чтобы избежать лишних затрат для привлечения внешних специалистов рационально использовать специалистом по управлению персоналом предприятия изучение и применение данных методик.

2. Определить на основе диагностических исследований приоритетные направления мотивационной политики компании. Например, предварительная диагностика потребностей персонала показала необходимость еще более широкого использования методов нематериального стимулирования работников: нематериальных поощрений в виде почетных грамот, благодарственных писем, других видов поощрений к праздникам или по итогам важных производственных заданий, мероприятий; похвалы работников публично на пятиминутках, совещаниях и собраниях. Также предоставление руководителям линейных отделов большей самостоятельности в принятии решений тактических задач, делегирования им части соответствующих полномочий.

3. Выработать мероприятия по совершенствованию системы мотивации производственного персонала предприятия.

Повышение окладов выборочно основному производственному персоналу, и в первую очередь – наиболее важным группам: водителям спецтехники, наиболее ценным высококвалифицированным слесарям-ремонтникам, водителям большегрузных автомобилей-самосвалов.

4. Более активно использовать такой механизм стимулирования, как дополнительная премия. Для этого руководителям подразделений необходимо разработать и предложить более простую методику ее перераспределения, поскольку в данный момент этот процесс выглядит необъективным и очень затянутым, а именно, дополнительную премию распределяют пропорционально окладам.

5. Пересмотр размеров штрафа за отдельные не совсем грубые нарушения ПВТР, предусмотренные утвержденным в холдинге «Перечнем нарушений

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

ПВТР, правил ОТ и трудовых обязанностей, при совершении которых премия работникам не начисляется или начисляется частично» в сторону уменьшения.

6. Изменить для слесарей-ремонтников часовые тарифные ставки, утвержденные в тарифной сетке (пошаговое увеличение с целью большей дифференциации окладов у слесарей 4–6-го разрядов по сравнению с более низкими разрядами). Важно привлекать и сохранять уникальных специалистов, чьи профессии чрезвычайно редки на рынке труда. Для предприятия невыгодно экономить на заработной плате таких работников.

7. Для слесарей-ремонтников использовать по возможности сдельную оплату труда или премии начислять пропорционально прибыли.

В качестве пошаговых мероприятий по совершенствованию системы денежного стимулирования других категорий руководителей и специалистов предложить следующее.

7.1. Базовые должностные оклады привести в соответствие, а именно, исключить принцип формирования оклада под личность. Это возможно осуществить с помощью системы «грейдов» или по методу пофакторной оценки должностей, которые широко применяются в современной управленческой практике. Система «грейдов» позволяет:

– определить ценность существующих должностных ставок;

– оптимизировать оплату труда;

– провести объективную оценку труда работников;

– сформировать стратегию развития персонала.

При этом методе каждый работник оценивается с учетом влияния должности на работу предприятия в целом. Таким образом, система «грейдов» учитывает интересы, как работодателя, так и сотрудника.

7.2. Если есть финансовые возможности для некоторого увеличения ФОТ, утвердить данные оклады в штатном расписании. Это можно осуществить после разработки системы «грейдов». До получения итогов аттестации разницу между заниженными ранее окладами и новыми придется «доплачивать», при этом переведя ее в категорию персональных надбавок. Если же финансовых

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

возможностей для увеличения ФОТ нет, тогда новое штатное расписание следует оставить как проект до итогов аттестации, но обязательно ознакомить с ним всех руководителей и специалистов предприятия.

8. Провести аттестацию каждого руководителя и специалиста. По итогам аттестации утвердить новые персональные надбавки.

Оценка деятельности отдельных предприятий и их положительный опыт работы с кадрами позволяют сделать вывод, что формирование производственных коллективов и обеспечение высокого качества кадровой политики являются важнейшими факторами эффективности производства и конкурентоспособности любой организации.

Выполненный анализ кадрового состава и направлений кадровой политики выявил основные проблемы в области управления персоналом на предприятии «Untek». Основные направления совершенствования кадровой политики позволят повысить эффективность управления персоналом, что в конечном итоге окажет положительное влияние на показатели деятельности персонала и предприятия в целом.

В результате проведенного исследования, можно сделать следующие выводы. Кадровый потенциал является совокупностью различных как качественных, так и количественных характеристик сотрудников штата организации. Они могут использоваться в качестве механизма повышения эффективности труда для получения прибыли и достижения социального эффекта. По результатам исследования выяснилось, что настоящий состав сотрудников позволяет решать настоящие и предстоящие задачи организации. В условиях современной рыночной экономики, условиях кризиса, важно заострить внимание руководства на качественной характеристике кадрового потенциала организации. Возрастной состав сотрудников организации имеет все признаки перспективности для его дальнейшей работы, но в то же время имеет резервы для улучшения и развития. Профессиональную подготовку и переподготовку кадров необходимо направить на повышение качества профессионального состава сотрудников. Важно чтобы обучение носило непрерывный характер и проводилось на протяжении всей

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

трудовой деятельности в организации для все большего расширения и углубления знаний, совершенствования навыков и умений в соответствии с требованиями отрасли.

В условиях глобальной и возрастающей роли интеллектуальной деятельности в производстве, человеческие ресурсы становятся его основной движущей силой. Человек оказывает влияние на конечный результат деятельности организации. Современные социальные и экономические процессы побуждают организации ориентироваться прежде всего на инновационное развитие, и значимую роль в этом играет кадровый потенциал, управление которым может привести к расширению возможностей организации, обеспечению устойчивого и конкурентоспособного развития [2].

Список литературы

1. Турчинов А.И. Социологический анализ проблем кадровой политики и управления персоналом в российских организациях / А.И. Турчинов, К.О. Магомедов, Т.А. Кононенко. – М.: Макс-Пресс, 2011. – 4 с.

2. Галенко В.П. Управление персоналом и эффективность предприятий / В.П. Галенко, О.А. Страхова, С.И. Файбушевич. – М.: Наука, 2002. – 340 с.

3. Хентце И. Теория управления кадрами в рыночной экономике / И. Хентце, И. Метцнер. – М., 2000. – 74 с.

4. Мартиросян А. Какие таланты нужны руководителю // Человек и труд. – 1999. – №3. – С. 84–86.

5. Маренков П.Л. Управление трудовыми ресурсами / П.Л. Маренков, Е.А. Алимарина. – М.: Моск. экон.-фин. ин-т; Ростов н/Д: Феникс, 2004. – 448 с.

6. Базаров Т.Ю. Управление персоналом развивающейся организации / Т.Ю. Базаров. – М.: ИПК госслужбы, 2009. – 83 с.

7. Коновальчик В. Построение процесса обучения персонала в рамках общей системы развития персонала // HR – Сообщество и Публикации. – 2016 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.hrportal.ru/

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

8. Семенова Л.А. Кадровый потенциал постсоветской России: потери, обретения, проблемы // Социологический анализ. – 2017 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.twirpx.com/file/737192/ (дата обращения: 18.05.2018).

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