

## ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

2019 Н. И. Лядова, О. Ю. Штандратюк

Воронежский институт высоких технологий, (г. Воронеж, Россия)

*Статья посвящена исследованию методических подходов выбора и разработки кадровой политики предприятия в условиях рыночной экономики, использования возможностей дистанционного управления, а так же одного из ключевых разделов кадровой политики – адаптации персонала, на основе динамических показателей эффективности системы управления персоналом в целях повышения конкурентоспособности предприятия. Предложены требования к выбору кадровой политики и последовательность этапов ее совершенствования.*

*Ключевые слова: кадровая политика, система управления персоналом, дистанционное управление, адаптация персонала, конкурентоспособность.*

В современных компаниях кадровая политика соответствующая актуальному состоянию рыночной экономики направлена на создание эффективной системы развития трудового коллектива и стратегического управления персоналом. Для эффективной работы в сфере управления человеческими ресурсами необходимо учитывать информационную и социальную стратегию, воздействие компании с общественной и внешне-экономической политикой, качественное и количественное планирование персонала, занятость кадрового состава, а также контроль кадровой службы в сфере управления персоналом. При выборе кадровой политики, компания должна придерживаться следующим требованиям:

1. Кадровая политика должна быть тесно связана со стратегией развития компании.

2. Кадровая политика должна быть достаточно гибкой, т.е. стабильной и одновременно динамичной.

3. Кадровая политика должна быть экономической обоснованной. Финансовые возможности компании должны быть реально оправданными.

4. Индивидуальность. Кадровая политика должна быть специфичной к своему персоналу.

Регулярный анализ внешней среды и своевременная адаптация компании к изменениям, дает возможность руководству сформировать эффективную стратегическую линию и управлять человеческими ресурса-

ми в единой системе. Для оценки эффективности кадровой политики предприятия предлагаются следующие критерии оценки:

1. Экономическая результативность управленческой деятельности/

2. Доля расходов на управление.

3. Соотношение количества управленцев к количеству работников.

4. Производительность труда.

5. Трудоемкость товарооборота.

6. Результативность управления.

7. Рентабельность товарооборота.

8. Рентабельность затрат.

9. Рентабельность использования персонала.

Показатели эффективности кадровой политики целесообразно рассчитывать в динамике, т. е. сравнивать показатели за определенный период времени. Это поможет дать оценку эффективности кадровой политики, а также возможность предотвратить негативные последствия.

При составлении кадровой политики важно проанализировать существующую ситуацию в компании, раскрыть целесообразность при трансформирующей ситуации в обществе.

Тщательно выбранная кадровая политика гарантирует:

1. Развитие современного уровня трудового ресурса с минимальными затратами;

2. Выполнение формирования кадрового состава в срок;

3. Рациональное использование рабочей силы в соответствии с должностью и квалификации персонала;

4. Создание стабильного коллектива в компании;

Лядова Надежда Ивановна – Воронежский институт высоких технологий, к. э. н., доцент, [nadezhda.ladova@gmail.com](mailto:nadezhda.ladova@gmail.com).

Штандратюк Ольга Юрьевна – Воронежский институт высоких технологий, студентка магистр.

5. Предоставление возможностей с учетом интересов персонала для карьерного роста;

6. Создание современного и эффективного уровня мотивации персонала.

Следовательно, для эффективной работы, компания не должна акцентировать свою работу на какой-то одном методе, форме или процессе управления персоналом, нужно систематизировать и объединять все процедуры управления человеческими ресурсами. Успешно выбранная кадровая политика является ключевым инструментом в управлении персоналом организации.

Внедрение и дальнейшее совершенствование кадровой политики может улучшить функционирование всех элементов управления персоналом, предоставит возможность снижения финансовых затрат на персонал, что позволит увеличить рентабельность предприятия. Совершенствование кадровой политики должно пройти следующие этапы:

1. Подготовка изменений;
2. Реализация изменений;
3. Закрепление изменений.

Кроме классических подходов управления персоналом необходимо использовать такие методы как: мозговой штурм, командообразование, решение проблем путем замены, комбинации, модификации и ликвидации задач, при необходимости. Дистанционный менеджмент так же актуален, так как решает проблемы сокращения затраты на передвижение сотрудников и реализует решение возникающих вопросов в режиме «онлайн».

При дистанционном управлении также решается вопрос бюрократии в компании, однако необходимо четко разграничить требования и обязанности при таком виде делегирования. При выборе такого взаимодействия рекомендуется использовать специальное программное обеспечение. С помощью дистанционного управления можно решить проблему системы планирования и учета работы кадровых служб. Система планирования кадровой службы позволит прозрачно оценить работу каждого сотрудника, что существенно влияет на уровень мотивационных выплат, а так же решить проблему систематизации мониторинга разных направлений анализа состояния и структуры кадров на предприятии.

Существенную роль в повышении эффективности кадрового потенциала предприятия играют профессионально организованные процессы адаптации персонала. Адаптация персонала в компании является важным звеном кадрового менеджмента и

должна быть утверждена локальным нормативным актом. В программе адаптации должны найти свое отражение ряд обязательных направлений:

- психофизиологическая адаптация – приспособление человека к санитарно-гигиеническим условиям предприятия, а также к новым психологическим и физическим нагрузкам;

- профессиональная адаптация – процесс освоения профессиональной деятельности, приобретение теоретических знаний и практических навыков, овладение полученными умениями для выполнения должностных обязанностей на профессиональном уровне;

- организационная адаптация – освоение работником комплекса организационных требований: соблюдение режима труда и отдыха, трудовой дисциплины, соблюдение формальных отношений между коллегами и отделами;

- экономическая адаптация – приспособление работника к системе экономических условий: оплата труда, материальное стимулирование;

- социально-психологическая адаптация – приспособление к трудовому социуму, нормам поведения, взаимоотношениям между работниками.

Только при комплексном решении этого раздела кадровой политики могут быть достигнуты цели адаптации:

- обеспечение более быстрого вхождения в должность нового сотрудника;

- уменьшение количества ошибок, связанных с включением в работу;

- формирование позитивного образа компании;

- уменьшение дискомфорта первых дней работы;

- оценка уровня квалификации и потенциала сотрудника во время прохождения им испытательного срока.

Продолжительность адаптации должна составлять не менее 3 месяцев.

Процесс адаптации включает в себя следующие этапы:

1. Оценка уровня подготовки сотрудника.
2. Ориентация сотрудника
3. Приспособление сотрудника.
4. Функционирование сотрудника.

Помимо первичной адаптации существует вторичная – социализация работника при переходе на новую работу, должность. Данный процесс адаптации намного упро-

щен, что дает повод руководству задуматься над ротацией собственных кадров.

Критерий эффективности прохождения адаптации будет определяться по 2 показателям:

- критерий эффективности работы - выполнение плана работы на период адаптации, который составляет и контролирует его выполнение непосредственный руководитель;

- критерий эффективной адаптации - положительное заключение начальника отдела по управлению персоналом;

- результат социализации. Сотрудники, взаимодействующие с новым принятым работником, в период адаптации анонимно оценивают его по определенной схеме.

Процесс адаптации можно считать завершенным если:

- у работника прекратилось напряжение, неуверенность в работе;

- сотрудник овладел необходимыми знаниями и навыками;

- поведение работника соответствует требованиям должностной инструкции;

- результаты работы устраивают непосредственного руководителя;

- у работника появилось желание совершенствовать себя в работе;

- сотрудник получает удовлетворение от результатов его трудовой деятельности;

- работник считает успешной свою трудовую деятельность.

Таким образом, адаптация так же является одним из ключевых элементов в кадровом менеджменте и требует к себе должного внимания.

Как представляется, эффективность кадровой политики зависит от оптимального сочетания всех взаимосвязанных сторон деятельности предприятия, а также объединение в единую квалифицированную команду руководства, персонала и службу управления персоналом. Совокупность интересов

персонала и организации позволяет достичь целей и получить максимальную прибыль. Система формирования и реализации кадровой политики представляет в итоге собой совокупность административных нормативов, организационных планов и стратегий компании. При любой типе кадровой политики компания должна стремиться к постоянному совершенствованию. Это подразумевает усиленную систематизацию кадровой службы, т. е. улучшать все процессы подбора, приема, адаптации и планирования персонала. Вид кадровой политики зависит от специфики компании, сегмента на рынке, от финансового состояния и стратегии организации в целом. Для эффективной работы, компания не должна акцентировать на какой-то один процесс управления персоналом, нужно систематизировать и объединять все процедуры руководства человеческими ресурсами. Успешно выбранная кадровая политика становится ключевым инструментом эффективности организации.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Александрова, Н. А. Основы кадровой политики и кадрового планирования: курс лекций / Н. А. Александрова, О. Ю. Брюхова. – Екатеринбург: Изд-во УрГУПС, 2014. – 181, [3] с.

2. Веснин, В. Р. Управление человеческими ресурсами. Теория и практика; Проспект / В. Р. Веснин. – Москва, 2013. – 688 с.

3. Дятлов, В. А. Управление персоналом: Учеб. Пособие для студентов экономических вузов и факультетов / В. А. Дятлов, А. Я. Кибанов, В. Т. Пихало; Под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Изд-во ПРИОР, 2013. – 512 с.

4. Татулов, Б. Э. Проблемы оценки эффективности управления персоналом Сайт: Корпоративный менеджмент [Электронный ресурс] <http://www.cfin.ru/bandurin/article/sbrn05/21.shtml>

#### FORMATION AND DEVELOPMENT OF PERSONNEL POLICY OF THE ENTERPRISE ON THE BASIS OF INDICATORS OF EFFICIENCY OF THE PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM

2019 N. I. Lyadova, O. Yu. Shtandratyuk

Voronezh Institute of High Technologies, (Voronezh, Russia)

*The article is devoted to methodological approaches of selection and development of personnel policy of the enterprise in conditions of market economy, using the possibilities of remote control, as well as one of the key sections of the personnel policy – staff adaptation, based on dynamic indicators of efficiency of the personnel management system in order to enhance the competitiveness of enterprises Proposed, and the requirements to the personnel policy and the sequence of stages of improvement.*

*Keywords: personnel policy, personnel management system, remote control, personnel adaptation, competitiveness.*