

УДК 005.95

¹*И.Г. Ершова, ²Л.А. Афанасьева*

¹Юго-Западный государственный университет, г. Курск, email: ershovairgen@yandex.ru

²Курский государственный университет, г. Курск, email: Ala1909@yandex.ru

ОЦЕНКА СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ

Ключевые слова: менеджмент, управление персоналом, технологии управления человеческими ресурсами, адаптация персонала.

На сегодняшний день экономические условия быстро изменяются и организациям приходится приспосабливаться к новым условиям труда людей, своевременно реагировать и принимать оптимальные управленческие решения в области менеджмента. Время принятия решения в этих условиях играют особую важную роль, так как работа с человеческими ресурсами занимает особое место в системе менеджмента. Целью исследования является проведение анализа системы адаптации персонала на примере конкретной организации и разработка направлений и путей его совершенствования. Разработка конкретных мероприятий по совершенствованию системы адаптации персонала должна осуществляться на основе фокусирования менеджмента и системы управления персоналом на развитие системы адаптации персонала, необходимой для осуществления стратегических мероприятий по повышению эффективности деятельности всей организации.

¹*I.G. Ershova, ²L.A. Afanasieva*

¹Southwest State University, Kursk, email: ershovairgen@yandex.ru

²Kursk State University, Kursk, email: Ala1909@yandex.ru

EVALUATION OF THE ORGANIZATION'S PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM

Keywords: management, personnel management, human resource management technologies, personnel adaptation.

Today, economic conditions are changing rapidly and organizations have to adapt to the new working conditions of people, respond in a timely manner and make optimal management decisions in the field of management. Decision-making time plays a particularly important role in these conditions, since working with human resources occupies a special place in the management system. The purpose of the study is to analyze the personnel adaptation system on the example of a specific organization and develop directions and ways to improve it. The development of specific measures to improve the personnel adaptation system should be based on the focus of management and the personnel management system on the development of the personnel adaptation system necessary for the implementation of strategic measures to improve the efficiency of the entire organization.

На сегодняшний день экономические условия быстро изменяются и организациям приходится приспосабливаться к новым условиям труда людей, своевременно реагировать и принимать оптимальные управленческие решения в области менеджмента. Время принятия решения в этих условиях играют особую важную роль, так как работа с человеческими ресурсами занимает особое место в системе менеджмента.

Цель исследования

Целью исследования является проведение анализа системы адаптации персонала на примере конкретной организации и разработка направлений и пу-

тей его совершенствования. Разработка конкретных мероприятий по совершенствованию системы адаптации персонала должна осуществляться на основе фокусирования менеджмента и системы управления персоналом на развитие системы адаптации персонала, необходимой для осуществления стратегических мероприятий по повышению эффективности деятельности всей организации.

Материал и методы исследования

При написании статьи использовались такие методы исследования, как анализ, синтез, обобщение практических данных конкретной компании, статистические и экономические методы анализа.

Результаты исследования и их обсуждение

В существующих научных исследованиях недостаточно внимания уделяется проблемам «формирования эффективной системы управления персоналом на предприятиях и сохранению их кадрового потенциала, практике и перспективам его развития, создания собственной эффективной системы обучения, переподготовке и повышению квалификации работников предприятий, системе поиска и отбора руководящих кадров в контексте ее взаимосвязи с организационной средой предприятия» [3, с. 44].

Управление персоналом «начинается с привлечения персонала» [11, с. 539]. Необходимо построить «в организации такую систему привлечения персонала, которая обеспечит оптимальный приток кандидатов для правильного выбора нужных сотрудников» [7, с. 271]. После привлечения также важно «правильно отобрать кандидата на вакантную должность» [10, с. 619], а после «помочь ему с адаптацией» [9, с. 22], чтобы «сохранить ценного сотрудника» [6, с. 123].

Для формирования долгосрочной потребности в квалифицированных кадрах необходимо «учитывать процесс воспроизводства населения. Для получения таких данных необходимо проведение исследования рынка труда региона с последующим прогнозированием потребности региона в кадрах» [2, с. 117].

Рассматривая понятие человеческого капитала в узком смысле, можно говорить о том, что «образование является одной из форм человеческого капитала. Таким образом, человеческий капитал можно воспринимать как совокупность теоретических знаний, практических умений и навыков, которые приобретает человек в процессе обучения, профессиональной подготовки и опыта работы. Человеческому капиталу не свойственна потеря значимости по истечению времени, а наоборот, он приобретает большее значение как для отдельного человека, так и для общества в целом, путем накопления знаний и практического опыта» [8, с. 97].

Количественная оценка инновационного потенциала предприятия не учитывает «роль нематериальных активов, что делает оценку не полной, поэтому

для большего представления, какими возможностями обладает и что имеет исследуемое предприятие, необходимо также применение другого метода оценки на основе бальных величин. Хотя данный метод не дает количественной характеристики и имеет зависимость от экспертов, дающих субъективную оценку на основе собственных представлений об объекте, но позволяет выявить слабые и сильные стороны на предприятии, используя и изменив которые можно улучшить потенциал организации. Поэтому применение экспертного метода к оценке инновационного потенциала является актуальной методикой для большинства предприятий» [4, с. 145].

Следовательно, в современных экономических условиях «региональная инновационная деятельность является сложным диверсифицированным процессом, сочетающим в себе многообразие взаимосвязанных и взаимодополняемых внешних и внутренних факторов» [5, с. 81].

Анализ системы адаптации персонала проведем на примере конкретной компании. Для начала целесообразно исследовать параметры трудовых ресурсов ООО «Компания Алюматика». Так, в таблице 1 представлена динамика персонала с точки зрения абсолютного и относительного изменения.

Представленные материалы позволяют сделать вывод о том, что относительно динамических изменений 2020 г. к 2019 г. имеет место повышение количества работающих человек на 5,56%. Также стоит отметить, что 2021 г. в сравнении с 2020 г. штат работников был расширен на 36,84%. Следует отметить, что практически все работники являются основными, а к персоналу, работающему на условиях совместительства относятся исключительно работники, исполняющие вспомогательные функции.

Структура работников компании исходя из имеющихся категорий показана на рисунке 1. В целом наблюдается стабильная ситуация в системе кадрового потенциала предприятия.

Далее нами был проведен анализ структуры персонала предприятия по возрасту и стажу (рис. 2, 3).

Таблица 1

Динамика численности персонала в ООО «Компания Алюматика» в 2019-2021 гг.

Показатель	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Темп прироста, %	
				2020/ 2019	2021/ 2020
Численно работников, чел., в том числе	18	19	26	5,56	36,84
– работники по основной деятельности, чел.	17	18	25	5,88	38,30
– работники по совместительству, чел.	1	1	1	0,00	0,00

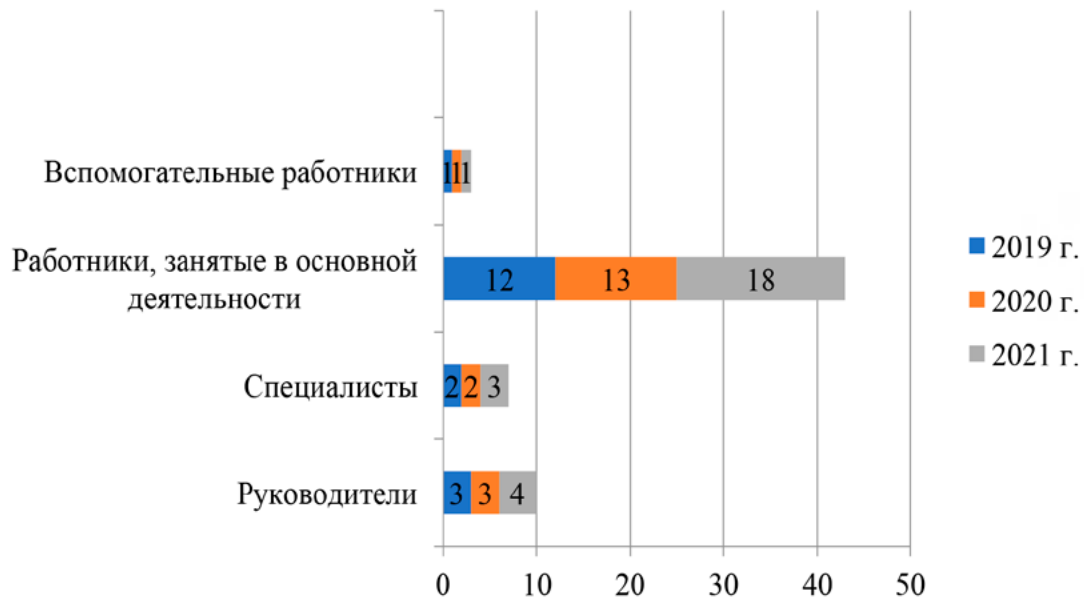


Рис. 1. Состав и структура работников ООО «Компания Алюматика» по категориям в 2019-2021 гг.

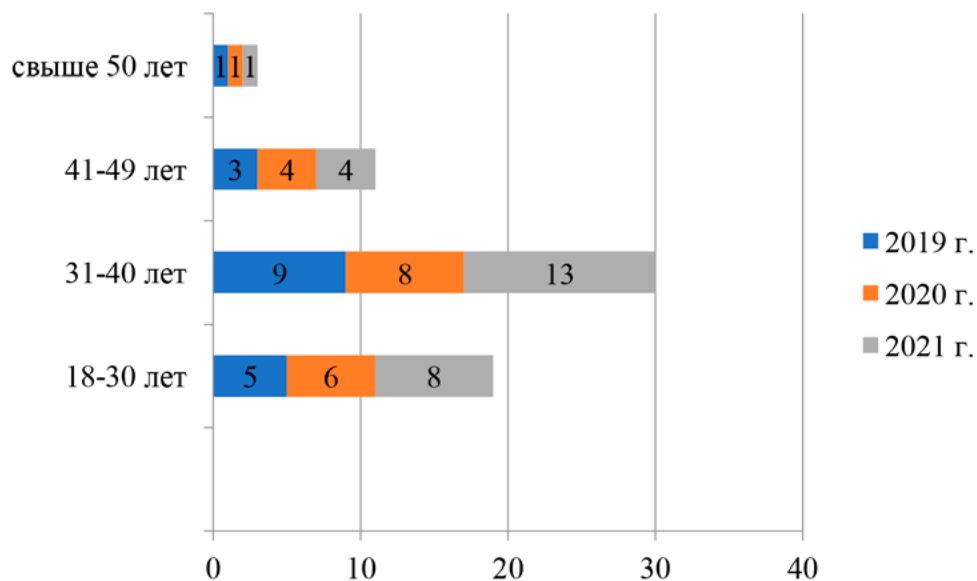


Рис. 2. Структура персонала ООО «Компания Алюматика» по возрасту в динамике, чел.

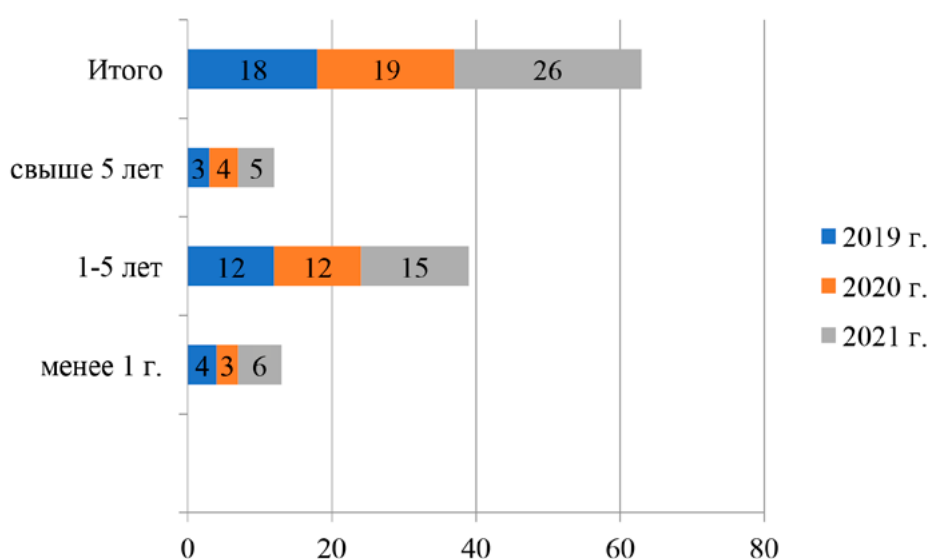


Рис. 3. Структура сотрудников ООО «Компания Алюматика» по стажу работы в динамике, чел.

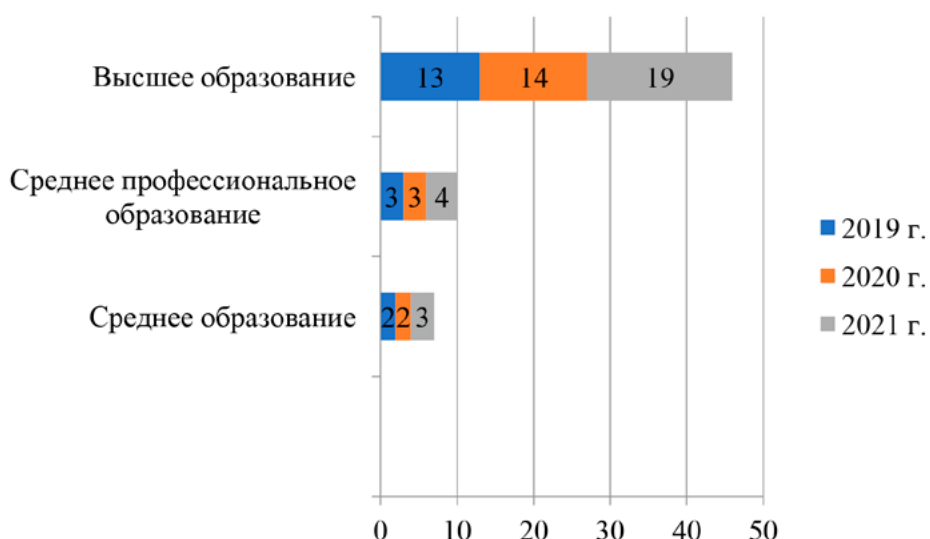


Рис. 4. Структура работников ООО «Компания Алюматика» по уровню образования в динамике, чел.

Изучение состава и структуры работников компании по возрасту показало, что работники компании являются достаточно молодыми и возраст большинства не достигает сорока лет. Это достаточно хорошая характеристика, так как сотрудники уже приобрели необходимый опыт, знания, квалификацию. При этом, их молодой возраст еще позволяет им учиться, осваивать новые знания и получать умения.

В последнем периоде изучения имеет место повышение доли работников компании, обладающих стажем менее 1 года за счет приема новых сотрудников, в том числе в результате расширения штата. Снизилась доля работников со стажем от 5 лет с 65% до 58%, что связано, в целом, с обновлением коллектива, повышением текучести кадров, выходом сотрудников на пенсию. Очевидно, что основная доля сотрудников задержива-

ется в компании на достаточно длинный срок, а колебание структуры находится в пределах 5%. Компания является социально-ориентированной и обеспечивает работников всеми возможными социальными гарантиями.

На рисунке 4 представлена структура работников компании по уровню образования.

Представленные данные на рисунке 4 позволили выявить, что сотрудники компании имеют хороший уровень образования, в основном высшее. Это обусловлено возросшими требованиями рынка к уровню образования. Так, доля работников, имеющих высшее образование равняется 74%. Также следует отметить, что ООО «Компания Алюматика» позитивно воспринимает работников, которые обучаются, в том числе в магистратуре и аспирантуре. В целом, можно сделать вывод об оптимальной структуре работников по образованию. Руководящие и высшие должности занимает только высококвалифицированный персонал.

Выводы

В целом в данной организации наблюдается стабилизация кадрового потенциала, что говорит о достаточно грамотной кадровой политике и эффективных управленческих решениях.

Кадровая политика в компании является одним из основных средств повышения эффективности деятельности.

С целью продолжения дальнейшего исследования рассмотрим основные направления реализации кадровой политики компании.

1. Определение и прогнозирование необходимости в кадрах. Прогнозирование необходимости в кадрах (качественно и количественно) происходит в компании в соответствии с определенными показателями, полученными при организации производства или же в ходе внедрения в производство нового оборудования или технологии.

Прогноз необходимости новых сотрудников осуществляется путем сопоставления штатного расписания за отчетный и плановый периоды. Потребность в наборе сотрудников возникает по разным причинам: ввод нового оборудования, уход на пенсию, декретные отпуска и т.п. Поэтому сотрудникам отдела ка-

дров необходимо регулярно отслеживать данные факты трудовой деятельности кадров с целью подыскивания им постоянной или временной замены.

Особо отметим важность прогнозирования ухода сотрудников на пенсию. Чтобы это не стало неожиданностью, не менее раза в три года кадровые сотрудники компании анализируют возрастную структуру кадрового состава предприятия.

По данным анализируемого предприятия, здесь сотрудники пенсионного возраста не освобождают рабочие места, а продолжают трудиться на предприятии. Более того, в последние годы наблюдается тенденция увеличения сотрудников пенсионного возраста в компании, что указывает непосредственно на желание данной категории работников продолжать трудиться на исследуемом предприятии. Отметим, что компания получает от этого значительную выгоду, т.к. эти кадры, во-первых, соответствуют самому высокому уровню квалификации, а, во-вторых, предприятие экономит на обучении вновь прибывших сотрудников. Однако, есть и существенный недостаток подобного явления: сотрудники-пенсионеры консервативны, и их деятельность не направлена на рост и развитие организации. Значительная доля сотрудников пенсионного возраста в компании снижает мотивацию к работе более молодых коллег, т.к. последние не видят возможности карьерного роста в сложившейся ситуации.

2. Мероприятия по подбору и отбору кадров. В компании данная работа осуществляется поэтапно: сначала идет подбор персонала с учетом разработанных требований, затем ведется работа по отбору кандидатов и заключение договоров с ними.

3. Адаптация персонала. Когда в компании поступает новый работник, или в случае кадровых перестановок по подразделениям компании, кадровые сотрудники не осуществляют системные мероприятия, направленные на успешную адаптацию новичка в компании.

Правда, наряду с таким недостатком отметим, что все же в компании создана такая атмосфера, при которой вновь прибывшим сотрудникам (если, конечно, остальные сотрудники не увидели в нем конкурента) ощущается доброжелатель-

ность по отношению к себе, его воспринимают как носитель потенциальных новых идей и веяний. Естественной такой социальный фон всех подразделений компании способствует формированию позитивного настроя на работу у новичка.

Также отметим, что, например, в производственных подразделениях специалисту не нужно регулярно взаимодействовать с другими сотрудниками, а это является положительным моментом для мягкой адаптации к условиям труда.

Кроме того, в компании применяется система наставничества, которая косвенно способствует профессиональной адаптации вновь прибывших в подразделение сотрудников. Даже при простых кадровых перестановках к новичку непременно приставляется опытный сотрудник-наставник на одну неделю. Наставник помогает новичку войти в ритм работы подразделения, обучает необходимым навыкам.

Такой институт, как наставничество, в ООО «Компания Алюматика» строится на принципах добровольности и неформальности, поэтому не находит отражения в документах службы управления персоналом.

4. Деятельность, направленная на повышение квалификации персонала, способствует профразвитию и производственных, и административных работников организации. Целями постоянного обучения и увеличения квалификации сотрудников ООО «Компания Алюматика» значатся:

- для рабочих – приобретение такой квалификации и навыков, чтобы возникло ясное понимание и возможность осуществления растущих требований к качеству производства;

Обучение в компании осуществляется, исходя из годового плана подготовки и увеличения квалификации общего числа категорий сотрудников.

Оценка эффективности обучения обладает высокой значимостью в процессе обучения, дает возможность оценить знания, полученные работниками в процессе обучения, выполнить анализ затраты ресурсов, необходимых для обучения. По прохождению обучения, необходимо оценить удовлетворенность работников обучением, для этого выполня-

ется анкетирование работников, которые присутствовали на обучении [1, с. 363].

В ООО «Компания Алюматика» есть ряд направлений профессионального развития для управленцев. Во-первых, в результате внедрения нового программного обеспечения в административных отделах сотрудники этого отдела должны пройти специальный адаптационный курс работы по предоставленным технологиям. Во-вторых, как было указано выше, административные сотрудники занимаются вопросами своего обучения самостоятельно, однако компания оказывает материальную поддержку тем управленческим работникам, которые повышают свою квалификацию путем обучения в ВУЗе.

Из практики работы ООО «Компания Алюматика» можно отметить, что если сотрудник не развивается профессионально, то он неудовлетворительно выделяется на фоне общего кадрового состава, получает низкую оценку своего труда и, как следствие, относительно невысокую заработную плату. Как правило, такие сотрудники ищут новую работу на других предприятиях, и поэтому дальнейшие вложения в данного работника организации невыгодны. Кроме повышения квалификации, в ООО «Компания Алюматика» реализуются на практике и кадровые перестановки по подразделениям.

В соответствии с изложенным, для компании важно правильно определить соотношение сил и умений сотрудников пенсионного возраста и молодых сотрудников и разумно подходить к построению возрастной структуры кадров, т.к. от этого будет зависеть, насколько эффективно во времени будет работать организация.

Также считаем необходимым индивидуально рассматривать все случаи оставления сотрудника-пенсионера в определенной должности. В случае, если такой работник действительно необходим и незаменим в занимаемой им должности, в компании нужно создать резерв на эту должность и просматривать его раз в полгода. При таком подходе в случае ухода сотрудника-пенсионера, его место в организации займет уже подготовленный специалист, и у ООО «Компания Алюматика» не возникнет экономических проблем.

Библиографический список

1. Афанасьева Л.А. Оптимизация мероприятий по организации обучения персонала предприятия на основе применения социологических и экономических методов // *Управленческий учет*. 2022. № 4-2. С. 363-369.
2. Ершова И.Г., Вертакова Ю.В. Исследование методов прогнозирования потребности в кадрах // *Вестник ОрелГИЭТ*. 2010. № 2 (12). С. 117-122.
3. Жевнерович И.В. Персонал как часть организационной среды предприятия, влияющий на качество ее адаптации к изменчивости конкурентной среды // *Качество управленческих кадров и экономическая безопасность организации. Тринадцатые Ходыревские чтения: сборник материалов национальной научно-практической конференции* / под ред. В.Н. Ходыревской. 2019. С. 44-47.
4. Каракулин А.Ю., Ершова И.Г. Методический подход управления инновационным потенциалом персонала // *Вестник Академии знаний*. 2020. № 6 (41). С. 145-150.
5. Коптева Ж.Ю., Афанасьева Л.А., Афанасьев А.А. Оптимизация кадровой политики предприятия путем внедрения инновационных персонал-технологий // *Современный ученый*. 2017. № 2. С. 79-82.
6. Мальцева Т.А. Совершенствование системы привлечения, отбора и адаптации персонала // *Human Progress*. 2021. Т. 7. № 1. С. 123-129.
7. Рябова А.В. Современные методы подбора персонала: мобильный рекрутинг и рекрутинг через социальные сети // *Актуальные проблемы гуманитарных наук: Труды XII Международной научно-практической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых*. Томск: Национальный исследовательский Томский политехнический университет. 2013. С. 271-273.
8. Симоненко Е.С., Ершова И.Г. Роль образования в развитии человеческого капитала в условиях цифровой трансформации // *Регион: системы, экономика, управление*. 2021. № 4 (55). С. 97-102.
9. Кулькова И.А., Гусак Д.Г. Кадровый дефицит: мифы и реальность // *Управленец*. 2012. № 5-6 (33-34). С. 22-25.
10. Gudkova S.A., Yakusheva T.S., Sherstobitova A.A., Burenina V.I. Modeling, selection, and teaching staff training at higher school. *Smart Innovation, Systems and Technologies*. 2019. № 144. P. 619-629.
11. Bălănescu R.-C. Theoretical and practical insights on the it staff recruitment and selection. *eLearning and Software for Education Conference*. 2020. P. 539-547.