

УДК 331.5.024.54

DOI 10.21661/r-557256

*Т.А. Шарин, А.В. Фёдорова***СОВРЕМЕННЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ**

Аннотация: в статье рассматривается влияние внешней и внутренней экономической среды на систему управления персоналом. Автор прослеживает факторы, определяющие противоречия экономической ситуации, и описывает изменения в системе управления. Данные изменения должны эффективно проявляться на показателях работы предприятий.

Ключевые слова: управление персоналом, предприятие, эффективность, реорганизация, повышение квалификации, компетенции, автоматизация, информатизация.

Процесс формирования новых направлений управления персоналом в условиях экономических реалий отражает изменение структуры предприятий, применение вынужденного гибридного формата работы, внедрение информационно-коммуникационных технологий, внедрение различных форм подготовки персонала в условиях возросшей конкурентности на рынке труда.

Актуальность исследования заключается в том, что существует потребность в определении основных направлений управления персоналом в соответствии с экономической ситуацией для эффективной работы предприятий.

Методологической основой исследования выступает теория управления в целом, и управления персоналом, в частности.

В статье проанализированы основные направления работы служб управления персоналом предприятий в современных условиях. Выявлены основные условия, в которых обозначенные направления могут проявить себя эффективно. Проведен теоретический анализ литературы по практике применения методов, которые актуализируют необходимые изменения в управлении персоналом. Изучен и обобщен опыт руководителей HR служб компаний. По результатам полученных данных проведен анализ факторов, отрицательно и положительно

влияющих на управление персоналом. Стрессовые и кризисные ситуации проявляют важность эмоционального состояния работников, способность мотивировать себя и заряжать энергией коллег.

В современных условиях, характеризующихся значительной нестабильностью экономической ситуации, возникновением непредсказуемых факторов внешней среды, приводящих к критическому состоянию предприятий, выходом из такого состояния может являться проведение реорганизации. Реорганизация системы управления персоналом на предприятии может быть направлена на повышение адаптивности, восприимчивости структуры персонала предприятия к кризисным условиям.

Эффективность деятельности предприятия в сложных экономических условиях в значительной степени зависит от профессионального уровня и мотивации сотрудников. Для решения стоящих перед предприятием производственных проблем большое значение имеет выстраивание действенной системы отбора, оценки персонала и его стимулирования, мотивации.

В сложных экономических условиях, в которых отечественные предприятия вынуждены функционировать в последние годы значительное внимание уделяется:

- выявлению потенциальных проблем и возможностей, которые связаны с состоянием системы управления персоналом;
- определению недостатков существующей организационной структуры и проведению мероприятий, направленных на ее совершенствование [5].

Основные проблемы, ведущие к разрушению традиционной структуры персонала, могут быть связаны со следующими обстоятельствами:

- несоответствие структуры новым требованиям к персоналу (по эффективности деятельности, трудовому режиму, уровню издержек, профессиональной квалификации и др.);
- ограничениями по способности персонала предприятия осуществлять производственную деятельность [2].

Решение данных проблем может быть достигнуто за счет адаптации производственных процессов к существующему состоянию кадров, развития и профессионального обучения персонала.

К современным трендам в области управления персоналом также относят расширение ситуации, когда предприятия реорганизируются с помощью процедур слияния и поглощения. Данные процессы сопряжены с необходимостью формирования новых структурных связей, встраиванием персонала в действующую систему. Несмотря на то, что слияние и поглощение предприятий приносит значимый синергетический эффект, возникают проблемы, связанные с кадровой политикой, интеграцией корпоративных культур, человеческим фактором и др. Недостаточное внимание к адаптации сотрудников, определению подходящих для них рабочих мест может привести к проблемам, связанным с нарушением кадровой дисциплины, снижению их эффективности. Преодоление проблем, связанным с человеческим фактором возможно за счет проведения грамотной кадровой политики в условиях реорганизации [6, с. 447]. При слиянии и поглощении происходит изменение организационной структуры предприятия, проводится оценка сотрудников и принимается решение о том, какие сотрудники продолжают работу в рамках нового предприятия, а какие будут уволены. В этих условиях значительное внимание должно уделяться методам проведения оценки, выбору наиболее эффективных методов в целях уменьшения рисков потери эффективных сотрудников. Также большое внимание должно уделяться проведению мероприятий, направленных на удержание ценных сотрудников их поглощенных компаний, предоставлению им необходимых условий для трудовой деятельности.

Современные тенденции в управлении персоналом предприятия также связаны с развитием и активным внедрением в деятельность предприятий современных информационно-коммуникационных технологий. Данные технологии способны значительно ускорить кадровый документооборот на предприятии, способствуют более эффективной оценке эффективности отдельных сотрудников за счет получения четкой информации об их деятельности в режиме реального

времени. Информатизация деятельности предприятия предъявляет значительные требования к квалификации персонала.

В современных условиях большое значение имеют мероприятия по повышению эффективности использования кадрового потенциала. Повышение эффективности использования кадрового потенциала предприятия необходимо в связи с усложнением условий деятельности современных предприятий. В рыночных условиях к уровню и квалификации персонала, знаниям и навыкам работников предъявляются новые требования, необходимы новые подходы к решению сложных современных задач, требуются специалисты новых профессий, все чаще появляются новые организационные формы деятельности работников. Проблема использования кадровых ресурсов, обладающих необходимыми навыками, опытом, мотивацией существует на многих предприятиях и приобретает особую значимость и актуальность.

Повышение эффективности использования кадрового потенциала представляет собой сложную систему, которая включает в себя множество элементов [7, с. 147]. В настоящее время существует два основных направления по совершенствованию использования кадрового потенциала: количественное и качественное. Говоря о повышении эффективности использования кадрового потенциала в разрезе количественных характеристик, необходимо отметить важность соответствия отдельных категорий работников и потребностей предприятия. Зачастую, на предприятиях наблюдается отсутствие данного соответствия, когда на достаточно малое количество рабочих приходится большое количество руководителей, и наоборот.

Повышение эффективности использования кадрового потенциала по качественному направлению подразумевает развитие персонала не только как повышение уровня их образования и квалификации, но и со стороны повышения их эмоционально-социального интеллекта, который способствует улучшению рабочей обстановки, отношений между сотрудниками, а также повышает качество производимой продукции и услуг [1, с. 54].

В целях повышения эффективности использования кадрового потенциала рекомендуют проводить эффективный подбор персонала и формировать

штатное расписание, соответствующее целям и задачам предприятия. В основе подбора персонала – учет следующих характеристик сотрудников:

- деловые и психологические качества, включающие психологическую совместимость, работоспособность, состояние нервной системы;
- социальное положение – возраст, семейное положение;
- личностные качества – активность, дисциплинированность, мотивация, желание качественно выполнять свою работу;
- квалификация, включающая образование, профессионализм, интеллект.

Переломные, пандемийные и кризисные моменты в экономике изменяют требования к персоналу. Большое значение для повышения эффективности использования кадрового потенциала предприятия имеет проведение регулярной оценки эффективности использования кадрового потенциала. С помощью такой оценки, менеджеры по персоналу могут развивать стратегию предприятия.

В журнале «Директор по персоналу» при анализе как удержать и привлечь новых ценных специалистов на основе опроса «Факторы вовлеченности персонала» Татьяна Золотарева, заместитель генерального директора Rubytech отразила помимо сильных сторон и зон риска Памятку для HR-ов и руководителей [3].



Рис. 1. Как сохранить персонал, темпы и качество работы в кризис.

Памятка для HR-ов и руководителей

Повышение эффективности использования кадрового потенциала предприятия неминуемо затрагивает вопросы увольнения работников. Так, увольнения работников с выходом на пенсию должны быть заранее предусмотрены и спланированы. Сложнее обстоит ситуация в том случае, когда идет процесс сокращения персонала в связи с сокращением рабочих мест. Сокращение может быть вызвано внедрением инноваций, ликвидацией убыточных производств. В связи с этим оно должно проводиться с минимизацией потерь для сотрудников и предприятия.

Основной целью предприятия является завоевание рынка, ориентирование на быстрый рост. Набор персонала производится из внешней и внутренней среды. Для избегания простоя производственного процесса из-за недостатка кадров необходимо планировать, создавать, обучать кадровый резерв.

Предприятие должно делать все необходимое, чтобы сохранить постоянный кадровый потенциал, умеющий работать и способный обучать этому других сотрудников предприятия. Эффективная деятельность предприятия, его способность конкурировать на рынке зависит от высококвалифицированных сотрудников. Появление новых образцов техники и технологий, постоянные изменения структуры организации и стратегий, развитие внешней среды, стимулируют освоение новых профессий.

Гибкость производства предполагает успех любого предприятия, чтобы обеспечить это требование необходимо иметь мобильные кадровые потоки, т.е. способность персонала предприятия быстро перестраиваться и приспосабливаться к меняющимся условиям внешней и внутренней среды, к смене трудовых функций.

Мобильность кадров тесно связана с повышением квалификации работников и освоением новых профессий. Кадровый потенциал должен быть динамичным и гибким, с условием его корректировки в соответствии с происходящими изменениями, как на предприятии, так и во внешнем рыночном окружении.

Менеджеры по персоналу должны учитывать все описанные факторы внешней и внутренней среды, постоянно изменяющиеся условия, критерии и оценки при осуществлении стратегии повышения эффективности управления персоналом предприятия.

Большое значение при повышении эффективности управления персоналом предприятия в современных условиях имеют вопросы обеспечения кадровой безопасности. Неотъемлемым элементом обеспечения кадровой безопасности предприятия выступает проведение комплекса мероприятий, направленных на устранение либо нивелирование воздействия угроз и рисков, которые могут быть как внутренние, так и внешние.

Обеспечение кадровой безопасности предприятия необходимо на всех стадиях управления персоналом. Персонал как объект кадровой безопасности предприятия нуждается в защите от потенциальных угроз. Одновременно с тем, выступая субъектом, сам кадровый потенциал является потенциальным источником рисков, что необходимо учитывать непосредственно на этапе подбора кадров. Ввиду этого, управляя кадровой безопасностью, необходимо уметь трансформировать угрозы в риски. В противном случае предприятию будет сложно избежать сбоев в системе экономической безопасности в целом [4, с. 17].

Таким образом, современные условия ведения хозяйственной деятельности предъявляют новые требования к формированию системы управления персоналом на предприятии. В условиях сохраняющейся экономической нестабильности современные предприятия вынуждены постоянно совершенствовать систему управления персоналом предприятия, в целях адаптации ее к усложняющимся условиям. Одним из путей адаптации может выступать реорганизация системы управления персоналом на предприятии. Реорганизация, в определенных случаях, позволяет обеспечить переход предприятия из критического состояния в конкурентоспособное. К значимым факторам необходимо отнести современные информационные технологии, способные повысить эффективность процессов управления персоналом.

Список литературы

1. Алексеев О.А. Кадровый потенциал предприятия (организации) и основные направления его совершенствования / О.А. Алексеев, А.А. Мовсесян // Общество. – 2019. – №2. – С. 53–54.

2. Белова С.В. Механизм формирования системы управления персоналом в условиях реорганизации предприятия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.lib.uaru.net/diss/cont/68629.html> (дата обращения: 04.08.2022).

3. Золотарева Т. Как удержать и привлечь новых ценных специалистов в кризис. 7 прогрессивных инструментов // Директор по персоналу. – 2020. – №11 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://e.hr-director.ru/848154> (дата обращения: 04.08.2022).

4. Коваленко Т.В. Кадровая безопасность как элемент экономической безопасности предприятия / Т.В. Коваленко, Е.В. Гринченко // Инновационные технологии в машиностроении, образовании и экономике. – 2017. – №3 (5). – С. 17.

5. О персонале: структура систем и подсистем управления персоналом [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://opersonale.ru/upralenie-personalompredpriatia/upravlenie-personalom-upravlenie-personalom/struktura-sistemy-ipodsistem-upravleniya-personalom.html> (дата обращения: 04.08.2022).

6. Пушко Д.С. Задачи кадровой политики в условиях слияния и поглощения компании / Д.С. Пушко // Решетневские чтения. – 2013. – Т. 2. №17. – С. 447–449.

7. Цыбульская Л.А. Управление персоналом предприятия / Л.А. Цыбульская, Ю.А. Базыкина // Управление в условиях глобальных мировых трансформаций: экономика, политика, право. – 2019. – С. 147–150.

Шарин Тимур Анатольевич – магистрант ФГАОУ ВО «Северо-Восточный федеральный университет имени М.К. Аммосова», Якутск, Россия.

Научный руководитель **Фёдорова Александра Васильевна** – канд. экон. наук, доцент ФГАОУ ВО «Северо-Восточный федеральный университет им. М.К. Аммосова», Якутск, Россия.
