

УДК 65.013

Никифорова А.А.

студент

Оренбургский государственный университет

Россия, Оренбург

НАПРАВЛЕНИЯ ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ КАДРОВОГО ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация. Одной из важнейших характеристик и основ эффективности функционирования организации являются кадры. К сожалению, в настоящее время в научной и учебной литературе отсутствует единое понимание термина «кадровый потенциал». Причинами такого пробела послужило относительно недавнее введение данного термина в научный оборот, а во-вторых определение всегда дается под призмой того исследования и проблематики в рамках которого оно рассматривается.

В данной статье автором предложены направления для повышения эффективности использования кадрового потенциала в организации.

Ключевые слова: кадровый потенциал, цели организации, эффективность.

Nikiforova A.A.

Student

Orenburg State University

Russia, Orenburg

DIRECTIONS FOR IMPROVING THE EFFICIENCY OF THE USE OF HUMAN RESOURCES IN THE ORGANIZATION

***Annotation.** One of the most important characteristics and fundamentals of the effectiveness of the organization's functioning is personnel. Unfortunately, there is currently no common understanding of the term "human resources potential" in the scientific and educational literature. The reasons for this gap were the relatively recent introduction of this term into scientific circulation, and secondly, the definition is always given through the prism of the research and issues within which it is considered.*

In this article, the author suggests ways to improve the efficiency of using human resources in the organization.

***Keywords:** human resources potential, organization goals, efficiency.*

Для достижения высокой результативности выполнения поставленных задач государственными служащими необходимо обеспечивать постоянное обновление профессиональных знаний и непрерывное снабжение государственных структур необходимым количеством квалифицированных сотрудников. Поддержание эффективности в работе сотрудников требует постоянного развития и повышения уровня квалификации персонала. Кадровый консалтинг, как инструмент диагностики кадрового потенциала, включает в себя оценку результативности взаимодействия подразделений, проверку обоснованности и целесообразности иерархии должностного подчинения, а также анализ корпоративной культуры и системы мотивации персонала.

Анализ кадрового потенциала может стать ключевым фактором улучшения качества труда и профессионального роста, способствуя удовлетворению социальных потребностей как личности, так и коллектива. Однако, для достижения этой цели необходимо учитывать коллективное мнение по результатам работы, а не только точку зрения администрации.

Все оценки становятся конфликтными, когда интересы коллектива и администрации противоречат друг другу. Это приводит к появлению двойных стандартов в оценках. Коллективы часто играют роль

ведомых в анализе кадрового потенциала из-за навязанной административным аппаратом точки зрения на работника. Необходимо особо подчеркнуть, что удовлетворение социальных потребностей личности становится фактором, вызывающим конфликты.

С целью совершенствование формирования и развития кадрового потенциала можно предложить ряд рекомендаций:

- разработка индивидуального плана развития (ИПР) резервиста в зависимости от планируемой должности для назначения кандидата и перспективности назначения на должность;
- усовершенствование системы адаптации вновь назначенных сотрудников, в т.ч. внешних, с целью развития кадрового потенциала;
- осуществление практической подготовки кандидата из кадрового резерва;
- разработка мероприятий в течение года по повышению вовлеченности кандидатов.

Рассмотрим детально предлагаемые рекомендации.

Разработка индивидуального плана развития (ИПР) резервиста в зависимости от планируемой должности для назначения кандидата и перспективности назначения на должность. Основной инструмент резервиста в рамках развития на запланированную должность – индивидуальный план развития, составленный резервистом и утвержденный руководителем. Считаю целесообразным использование ресурса сторонних специалистов (коуч-тренеров) с целью качественной проработки плана совместно с руководителем, на должность которого рассматривается кандидат, а также проведение указанным составом промежуточных (например, 1 раз в квартал) итогов по реализации данного плана и определения необходимых дополнительных ресурсов.

Имеющийся ресурс в виде карьерного консультанта HR-подразделения разово перед составлением ИПР не является эффективным. Системное использование ИПР обеспечивает:

- возможность видеть менеджерский потенциал компании и прогнозировать возможности ее развития;
- контроль процессов обучения и развития. Зная ИПР своих менеджеров, компания сможет более точно проводить кадровую политику;
- направленность усилий в рамках стратегии компании.

Участвуя в составлении ИПР посредством внешних и внутренних консультантов, компания помогает менеджерам выделять приоритеты и расставлять акценты при обучении и развитии согласно стратегии.

Эффективная адаптация новых сотрудников - это долгосрочный и многоэтапный процесс, который не заканчивается за один день. Когда адаптация проводится систематически и успешно, новый сотрудник может начать продуктивно работать уже через несколько месяцев. В противном случае, без должной структурированности, полноценная адаптация может занять до года. Реализация стратегий по улучшению этого процесса поможет не только уменьшить текучесть кадров, но и улучшить общую производительность персонала, снизить количество случаев нарушения трудовой дисциплины, повысить качество взаимодействия в коллективе и, в конечном итоге, увеличить удовлетворенность клиентов качеством продукции.

В связи с рядом проблем и отсутствием систематизированного подхода к адаптации в ПАО Сбербанк, предлагается создать документ, называемый Положением об адаптации. Этот документ должен ясно и подробно описывать процесс интеграции новых сотрудников в компанию или их переход на новую должность в течение адаптационного периода. Основная цель этого Положения - обеспечить понятное и одинаковое введение для всех новичков. В рамках Положения планируется использовать как индивидуальные методы работы с работниками, например, ориентационные беседы, так и коллективные подходы, включая адаптационные тренинги.

В рамках адаптации новых сотрудников, особое внимание уделяется индивидуальному подходу в работе с ними, что является ключевым аспектом специализированной части соответствующего Положения. Эффективность такого подхода подтверждается улучшением результатов трудовой деятельности сотрудников с самого начала их работы, а также сохранением и передачей знаний и навыков, накопленных в компании. Руководители подразделений несут ответственность за внедрение этих адаптационных мероприятий, подчеркивая важность привлечения опытных наставников для облегчения интеграции новичков в коллектив и освоения ими своих должностных обязанностей.

ПАО «Сбербанк» разрабатывает систему адаптации персонала, задокументированную в Положении об адаптации, которое руководители подразделений и кадровые менеджеры обязаны исполнять, ознакомившись с ним под расписку. Основная задача для сотрудника при этом - интегрироваться в коллектив организации как можно быстрее и эффективнее, создать для себя репутацию профессионала и стремиться быть частью команды на длительный срок.

Для избежания неопределенностей в распределении обязанностей между руководителями подразделений и специалистами по персоналу, необходимо ясно определить сферы их ответственности. В документе о процессе адаптации новых сотрудников следует четко указывать, кто и как будет взаимодействовать с новичками. Кроме того, важно детально описать все адаптационные мероприятия, которые предусмотрены для новых сотрудников на первую неделю, включая имена ответственных лиц. Такое подробное описание помогает предотвратить возможные разночтения и отклонения от выполнения задач.

В документе, известном как положение об адаптации персонала, четко определены области ответственности всех ключевых участников процесса адаптации. Руководитель подразделения должен заниматься профессиональными аспектами и общей работой подразделения, где

трудится новый сотрудник. В то же время, задачи по социализации, взаимодействию и освоению корпоративной культуры ложатся на плечи отдела кадров. Осуществление практической подготовки кандидата из кадрового резерва. В режиме высокой нагрузки и отсутствия времени в рамках рабочего процесса необходимо организовать стажировки с отрывом от производственного процесса сроком до двух недель минимально, проведение круглых столов, бизнес-игр, мозгового штурма с целью развития необходимых навыков у кандидатов.

Предусмотреть в рамках развития компетенций следующие мероприятия:

- проведение стажировок с целью практического освоения непосредственно на рабочем месте навыков выполнения работы или группы работ;

- дублирование каких-либо функций на рабочем месте, исполняемые под наблюдением лица, ответственного за подготовку работника;

- исполнение обязанностей руководителя во время его отсутствия;

- временное перемещение сотрудника на другие должности структурного подразделения (по горизонтали и вертикали) с целью освоения навыков работы на других должностях (ротация).

Разработка мероприятий в течение года по повышению вовлеченности кандидатов. Актуальным считаем проведение круглых столов

Лидер учит лидеров и проектных групп с целью вовлечения резервистов и решения актуальных важных/проблемных вопросов для организации, участие в подготовке, реализации проектов структурного подразделения, территориального банка, центрального аппарата.

Кроме того, все перечисленные и ныне проводимые мероприятия имеют максимальную эффективность при взаимодействии резервиста, действующего руководителя, руководителя планируемой к назначению должности, курирующие подразделения.

Библиографический список

1. Российская Федерация. О государственной гражданской службе Российской г.) №79-ФЗ // «КонсультантПлюс». - [Электронный ресурс]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_169341/ (дата обращения: 15.05.2024).
2. Герасимов, Б. Н. Менеджмент персонала : Учебное пособие / Б. Н. Герасимов, В. Г. Чумак, Н. Г. Яковлева. - Ростов н/Д : «Феникс», 2017. – С.167.
3. Коростылева Н.Н. Государственные служащие: мотивы поступления на службу и профессиональный рост/ Н.Н. Коростылева, О.А. Ефанова //Четвертая международная научно-практическая социологическая конференция «Продолжая Грушина» 27-28 февраля 2014 г. - М.: ВЦИОМ, 2014. - С. 13-18.
4. Муравьева М.С. Российская практика формирования кадрового потенциала государственной гражданской службы [Электронный ресурс] / М.С. Муравьева // https://dspace.spbu.ru/bitstream/11701/13811/1/VKR_Muravyova_M_S_.pdf (дата обращения 16.05.2024)
5. Оделов, Ю. Г. Управление персоналом [Текст] : Учебник для вузов. / Ю. Г. Оделов, П. В. Журавлев. – М. : Финстатинформ, 2016. – С.112.