

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.
ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра Менеджмента и маркетинга

«Кадровая политика организации» (на примере
ГК «Рубль Бум»)

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 5 курса 541 группы

направления (специальности) 38.03.03 Управление персоналом
код и наименование направления (специальности)

Экономического факультета

наименование факультета, института, колледжа

Хвастуновой Лидии Олеговны

фамилия, имя, отчество

Научный руководитель

Профессор, д.э.н.

должность, уч. степень, уч.
звание

подпись, дата

Н.С.Землянухина

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

Профессор, к.э.н.

должность, уч. степень, уч.
звание

подпись, дата

Л.И.Дорофеева

инициалы, фамилия

Введение. Вопрос кадровой политики один из самых важных и сложных для любой организации, так как кадры организации - это фундамент, на котором строится весь производственный процесс и от которого, в конечном счете, зависит финансовый результат деятельности.

Применение новых методов управления персоналом, а также четко сформулированной кадровой политики позволяет безболезненно повышать конкурентоспособность предприятия. Поэтому тема исследования, безусловно, является актуальной.

Предмет исследования: организационно-управленческие отношения по поводу кадровой политики ГК «Рубль Бум».

Объект исследования: система управления персоналом ГК «Рубль Бум».

Цель исследования – выявить проблемы кадровой политики в ГК «Рубль Бум», а также разработать рекомендации для их устранения.

Задачи: изучить теоретические основы исследования кадровой политики предприятия; описать общую характеристику ГК «Рубль Бум»; оценить эффективность и актуальное состояние кадровой политики в ГК «Рубль Бум»; проанализировать кадровую политику и систему управления персоналом в ГК «Рубль Бум»; разработать направления совершенствования кадровой политики ГК «Рубль Бум»; оценить социально-экономическую эффективность мероприятий по совершенствованию кадровой политики.

Бакалаврская выпускная квалификационная работа: 66 страниц, 28 источников.

Структура работы: введение; основная часть (3 главы): 1 Теоретические основы исследования кадровой политики организации, 2 Анализ кадровой политики ГК "Рубль Бум", 3 Направления совершенствования кадровой политики в ГК "Рубль Бум"; заключение; список использованных источников.

Основное содержание работы.

1 Теоретические основы исследования кадровой политики организации

Кадровая политика является составной частью всей управленческой деятельности и производственной политики организации в целом. Она имеет особую цель - создать сплоченную, ответственную, высокоразвитую и высокопроизводительную рабочую силу. Самым тесным образом она должна быть увязана со стратегией развития предприятия. Она представляет собой кадровое обеспечение реализации этой стратегии.

Кадровая политика – неотъемлемый компонент эффективного менеджмента и развития предприятия малого и среднего бизнеса. Без хорошо организованной кадровой политики невозможна стабильная работа организации. Никаких стандартов по разработке кадровой политики для организаций нет. Руководитель предприятия, совместно с высшим менеджментом (руководителями подразделений) и кадровой службой, решает какую систему управления персоналом он хочет видеть, таким же образом определяется тип кадровой политики. Также хочется отметить, что от выбранного типа кадровой политики зависит не только построение системы управления персоналом организации, но и работа всей организации, как единого организма.

Кадровая политика любой организации должна формироваться исходя из целей компании, ее стратегии.

Хотелось бы отметить, что кадровая политика организации в целом состоит из целой системы кадровых политик по разным направлениям, например, политики обеспечения организации кадрами; политики оценки персонала; политики формирования организационной культуры; политики коммуникаций с персоналом; политики охраны труда и социальной защиты персонала и т.д. При разработке кадровых политик по указанным направлениям руководство организации обязано сформулировать для себя тематические группы вопросов по направлениям кадровой политики и только

после ответа на такие вопросы будет возможным сформировать эффективную кадровую политику организации.

Обеспечение эффективного кадрового процесса будет способствовать устойчивому развитию экономики, политической жизни и социальной сферы любой организации.

Пути совершенствования кадровой политики должны быть четко продуманы руководством организации. А в случае формирования неэффективной кадровой политики – проводится её анализ, в результате которого будет ясно, в какой области требуется доработка. Как правило, на практике кадровая политика чаще всего непродуктивна по объективным причинам, а именно: из-за плохо продуманной системы развития персонала и повышения квалификации. На наш взгляд, это наиболее важное направление в организации работы с кадрами. Суть корректировки кадровой политики в случае ее неэффективности по этой причине, состоит в организации механизма, основанного на личном интересе работника, экономических стимулах и социальных гарантиях, побуждающих персонал предприятия постоянно повышать свою квалификацию и профессионализм, что, в частности, позволит создать резерв для замещения более высоких должностей или ротации кадров в соответствии с потребностями организации.

Исходя из всего вышеизложенного, можно сделать вывод, что формирование кадровой политики - очень важный процесс, по заключению которого будет определены направления кадровой стратегии организации, а также механизмы работы с персоналом в целом. Интеграция кадровой политики на предприятиях остается одной из наиболее важных сфер в жизни предприятий, способной многократно повысить ее эффективность, а само понятие «интеграция кадровой политики» рассматривается в достаточно широком диапазоне: от экономико-статистического до философско-психологического. Успешное использование человеческого потенциала во многом определяется и будет определяться в будущем разработкой научно

обоснованных рекомендаций по повышению эффективной деятельности персонала, включая подбор, расстановку кадров и их деятельность.

Руководство организации в процессе управления человеческими ресурсами должно опираться на кадровую политику, в которой определены основные цели, которые необходимо достичь; формат отношений к персоналу; качество отношений (краткосрочные или долгосрочные); желание инвестировать в развитие персонала. Обозначение своих намерений по перечисленным моментам кадровой политики сделает возможным определение той системы управления персоналом, которая будет приемлема для существования организации в конкретный период развития.

Итак, формирование кадровой политики как приоритетного компонента в системе управления персоналом организации является долгосрочным фактором конкурентоспособности, привлекательности, жизнеспособности и развития организаций в современных условиях. Важно отметить, что обеспечение эффективного кадрового процесса в организациях в настоящее время даст толчок к устойчивому развитию экономики, политической жизни и социальной сферы любой организации.

2 Анализ кадровой политики ГК "Рубль Бум"

Группа компаний «Рубль Бум» - национальная сеть магазинов для всей семьи.

Для того, чтобы объяснить положительную или негативную динамику деятельности ГК «Рубль Бум», необходимо провести оценку эффективности кадровой политики, так как уровень умения управлять человеческим капиталом, формирование условий для продуктивной работы персонала влияют на прибыльность предприятия, ее ликвидность, финансовую стабильность, а в следствие и на стабильное положение на рынке.

Проведенный анализ структуры состава персонала показал, что коллектив в организации молодой, так как наибольший удельный вес принадлежит категории от 18 до 25 лет (40,89%). Минимальный удельный вес принадлежит категории свыше 45 лет – 0,35%. Максимально количество

работников молодого возраста объясняется большим объемом работы на участках, с которым без больших усилий справится молодой работник, а также тем, что компания принимает на открытые вакансии людей без опыта работы, что является плюсом для сотрудников, но минусом для компании. Так как обычно такая политика приводит к тому, что сотрудник набирает опыт в компании и уходит в другую организацию.

Анализ движения персонала ГК «Рубль Бум» показал, что текучесть кадров высокая, однако, с каждым годом данный показатель уменьшается. Снижение текучести кадров объясняется сокращением штата персонала за счет перераспределения нагрузки с сокращенных мест на работающих сотрудников. Такая тактика руководства позволяет минимизировать издержки на содержание персонала, но из-за возрастающих нагрузок, отсутствие индексации заработной платы и исключение каких-либо льгот приводит к нестабильному функционированию всего предприятия. Также на снижение коэффициента текучести кадров влияет внешняя среда организации, а именно - негативное состояние регионального рынка труда. Вероятность того, что, уволившись со сравнительно стабильной работы, сотрудник трудоустроится в короткие сроки на наиболее выгодных условиях, очень мала. Ничтожная часть сотрудников связывает свое увольнение из ГК «Рубль Бум» с объективными причинами: уход на пенсию, призыв на военную службу. Большинство работников увольняются по собственному желанию. Таким образом, текучесть кадров отрицательно сказывается на работе ГК «Рубль Бум», не дает сформироваться коллективу, а значит и корпоративному духу, что неизменно влечет за собой снижение производственных показателей и эффективности работы.

Что касается количественной укомплектованности, то на сегодняшний день численность работников практически соответствует числу рабочих мест на предприятии: 96%. Однако, принимая во внимание высокий уровень текучести кадров, работнику отдела кадров и менеджеру отдела управления персоналом постоянно требуется отслеживать укомплектованность и

пополнять предприятие новыми рядовым персоналом (именно среди них наблюдается наибольшая текучесть). Вполне возможно, что именно молодой возраст сотрудников является одной из причин большой текучести кадров. В данном случае необходимо кардинально пересмотреть требования к претендентам на требуемые должности, более серьезно подходить к подбору кадров. Также необходимо обратить внимание на процесс адаптации новых сотрудников. На сегодняшний день данный процесс в компании не сформирован и часто новые сотрудники предоставлены самим себе. Создание комфортных условий труда является первостепенной задачей руководства компании. Большую часть светового дня сотрудник проводит на рабочем месте, соответственно, в зависимости от того, какие условия труда для него созданы, будет зависеть и продуктивность работы, и настрой на работу. На сегодняшний день имеются проблемы с освещением, не соблюдаются гигиенические условия труда.

В компании фактически не работает система профессиональной адаптации принятых работников, а система психологической адаптации отсутствует вовсе, что также является причиной высокой текучести кадров.

Молодой коллектив является неопытным и малоквалифицированным, в результате чего снижается качество выполняемой работы.

Организация труда не совсем соответствует современным нормам. Руководству необходимо обратить внимание на безопасность сотрудников, а также принять меры для повышения эффективности работы с технической точки зрения.

В то же время, данное предприятие привлекательно для работников благоприятным психологическим климатом и разнообразием работы. Относительно заработной платы стоит отметить, что, с одной стороны, большинство работников не удовлетворены размером заработка, но, в то же время, высокая заработная плата является одной из характеристик предприятия. На мой взгляд, причина этого противоречия заключается в том, что материальные потребности человека растут постоянно и к текущему

уровню заработной платы он быстро привыкает, то есть насыщение происходит в течение нескольких месяцев. А, оценивая уровень заработной платы со средним уровнем в целом, работник выделяет данную характеристику как одну из ключевых для организации.

Хотелось бы отметить, что кадровая политика в системе управления персоналом в ГК «Рубль Бум» теснейшим образом взаимосвязана со всеми сферами хозяйственной деятельности предприятия. Решения, принимаемые в сфере деятельности каких-либо комплексных функциональных подсистем компании, оказывают влияние на кадровую политику всего предприятия целиком. А основной целью кадровой политики предприятия, является обеспечение всех существующих в компании функциональных подсистем организованной системы управления и производственной системы предприятия достаточным числом сотрудников, с наличием необходимых навыков и качеств.

Таким образом, на основе вышеизложенного анализа системы управления персоналом в ГК «Рубль Бум» напрашивается вывод о том, что для обеспечения конкурентных преимуществ на рынке необходимо переосмысление практики управления персоналом.

3 Направления совершенствования кадровой политики в ГК "Рубль Бум"

На сегодняшний день в кадровой политике ГК «Рубль Бум» имеются некоторые недостатки, одним из которых является отсутствие обучения и развития персонала. Хочется отметить, что для получения наиболее высоких результатов в современных организациях руководству необходимо знать возможности персонала, уделять особое внимание его изучению и развитию. Соответственно, применив различные стандартные рычаги управления, становится возможным эффективное руководство элементами управления, например, что в нашем случае является наиболее актуальным, развитием персонала через повышение осознанности персонала и присутствие компании в жизни сотрудников, что положительно влияет на вовлеченность

нереализованного потенциала, а также формирует внутреннюю персональную ответственность.

Важно осознавать, что одним из важнейших моментов в управлении профессиональным развитием персонала является выявление нужд организации в этой сфере. Необходимо максимально точно выявить несоответствия между профессиональным багажом знаний и навыками, которыми должны обладать сотрудники организации для выполнения ее стратегических целей в будущем и теми знаниями, которыми они обладают на сегодняшний день. Для продуктивного развития также значима удобная атмосфера и необходимый настрой со стороны персонала. По результатам совершённого опроса сотрудников ГК «Рубль Бум» можно сделать вывод о том, что 100% работников готовы приступить к обучению для повышения своей продуктивности, а также заинтересованности в продолжении карьеры в компании.

Таким образом, мероприятия по развитию и обучению персонала помогут сформировать личные и, что самое главное, профессиональные качества и способности каждого сотрудника, которые будут наиболее полно соответствовать его должностным обязанностям, а также обеспечить условия труда, при которых способности, навыки и знания работника могли бы использоваться в полном объеме, сформировать вовлеченный персонал, который гибко реагирует на изменения во внутренней и внешней среде компании.

Для наиболее успешного развития предприятия предлагается четко определить маркетинговую стратегию и тактику, для достижения заданных целей необходимо точно понимать и представлять окружающую среду и внутренний потенциал фирмы. Для того, чтобы определить оптимальный курс развития предприятия предлагается применить SWOT-анализ. Это наиболее простой и доступный метод интеграции различных аспектов внешней и внутренней среды организации, метод, способный оказать действительную помощь в выборе оптимальной стратегии.

Реализация указанной стратегии достигается за счет всеобщего соблюдения следующих принципов: взаимодействие между сотрудниками и руководителями предприятия строится на основе взаимного доверия, уважения и внимания к проблемам работников; компания – сплоченный коллектив, содружество инициативных, небезразличных людей; развитие организации обеспечивается благодаря профессиональному, творческому и профессиональному развитию сотрудников; предприятие осуществляет развитие работников за свой счет и с добровольного согласия работников; успехи предприятия – это успехи его сотрудников, каждый несет ответственность за качество своего труда перед коллегами; каждый работник стремится к самодисциплине и профессиональному росту; предприятие относится к высококвалифицированным работникам как к кадровой элите, оно заботится об оптимальных условиях их работы, профессиональном развитии и карьерном росте, квалифицированные специалисты имеют приоритетное право занять управленческие должности; компания приветствует молодых специалистов – они ее будущее; каждый работник получает справедливое вознаграждение за свой труд; предприятие обеспечивает комфортные условия для каждого работника, а также заботится о здоровье и физическом состоянии каждого сотрудника.

Программа управления движением кадров в ГК «Рубль Бум» осуществляется в оперативном режиме «здесь и сейчас», а программа планирования кадров не осуществляется вовсе. Данный факт затрудняет бесперебойную эффективную работу компании, что приводит к негативным финансовым и морально-психологическим последствиям.

Исходя из вышеизложенного, в такой большой компании, как ГК «Рубль Бум», просто обязан проводится анализ и прогнозирование кадровой политики и кадровой ситуации. Данные процессы призваны облегчить работу всей компании в целом из-за оперативного реагирования на происходящие изменения как внутри организации, так и за ее пределами.

Подводя итог, следует заметить, что финансовые результаты при проведении того или иного мероприятия стоит корректировать в момент принятия решения о его внедрении. Совокупный эффект следует рассчитывать в каждой конкретной ситуации отдельно, учитывая состояние как внутренней среды, так и внешней, так как любые неучтённые обстоятельства могут существенно повлиять на конечный результат.

Заключение. Потребность формирования кадровой политики ГК «Рубль Бум» была продиктована ее практической значимостью для рассматриваемой организации. Из-за отсутствия анализа кадровой ситуации, а также отсутствия системы обучения и развития персонала снижается эффективность работы всей организации. Внедрение данных процессов обеспечит повышение продуктивности работы всей компании в целом за счет оперативного реагирования на происходящие изменения как внутри организации, так и за ее пределами.

Проанализировав работу ГК «Рубль Бум» хочется отметить, что уровень профессионализма большинства сотрудников в организации не соответствует предусмотренным стандартам. Это объясняется тем, что закрытие открытой вакансии в компании осуществляется только в количественном составе, анализ качества принимаемого персонала никто из менеджеров HR-отдела не производит.

На основе анализа системы управления персоналом в ГК «Рубль Бум» напрашивается вывод о том, что для обеспечения конкурентных преимуществ на рынке необходимо переосмысление практики управления персоналом, а значит и кадровой политики в том числе.

Из-за отсутствия анализа кадровой ситуации, а также отсутствия системы обучения и развития персонала снижается эффективность работы всей организации. Внедрение данных процессов обеспечит повышение продуктивности работы всей компании в целом за счет оперативного реагирования на происходящие изменения как внутри организации, так и за ее пределами.