КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ КАК ФАКТОР СОЦИАЛЬНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ ОРГАНИЗАЦИИ

Е. П. Огородникова

Оренбургский филиал РЭУ им. Г. В. Плеханова,
Оренбург, Россия

В статье проведена систематизация основных направлений совершенствования социальной инфраструктуры кадровой политики предприятий, обоснованы факторы, оказывающие наибольшее влияние на эффективность кадровой политики. Сформулированы основополагающие направления организации социальной инфраструктуры, являющиеся главными факторами конкурентоспособности кадровой политики. Автором рассмотрены результаты исследования механизма взаимодействия социальной и кадровой политики на основе влияния факторов конкурентности, удовлетворенности и эффективной работы персонала предприятий. Исследована зависимость от существующих трендов, экономической ситуации, доминирующих в обществе ценностей и других факторов. Потребители склоняются к приобретению товаров удовлетворяющего качества по низкой цене, поэтому становятся более требовательными к дополнительным услугам – скорости доставки, качеству сопутствующего сервиса и т. д. Данные факторы вынуждают компании изменяться вслед за изменяющимися предпочтениями целевой аудитории. Предложены мероприятия, направленные на построение эффективной кадровой политики в современных российских условиях развития экономики, среди которых следует выделить дифференцированное применение компенсационных пакетов в отношении работников предприятия.

Ключевые слова: кадровая политика, социальная инфраструктура, управление персоналом, факторы конкурентоспособности.

COMPETITIVENESS OF HR POLICY AS FACTOR OF ORGANIZATION SOCIAL INFRASTRUCTURE

Elena P. Ogorodnikova

Orenburg Institute (branch) of the Plekhanov Russian University of Economics,
Orenburg, Russia

The article systematized key lines in upgrading social infrastructure of enterprise HR policy, described factors, which affect greatly the efficiency of HR policy. The author formulated principle trends in social infrastructure organization as a factor of HR policy competitiveness, assessed and analyzed findings of the research studying the mechanism of interaction between social and HR policy on the basis of factors of competition, satisfaction and efficiency of enterprise workers. The dependence on current trends, economic situation, prevailing public values and other factors was investigated. Customers tend to buy goods of appropriate quality at low price and become more demanding for extra services, such as delivery speed, quality of accompanying service, etc. These factors make companies change, following the changing preferences of their target audience. The article put forward steps aimed at building effective HR policy in the current situation of Russian economy, among which it is necessary to point out to differentiated use of compensation packages for enterprise workers.

Keywords: HR policy, social infrastructure, HR management, competition factors.

Введение

При оценке системы управления персоналом на предприятиях рекомендуется использовать комплексный подход, включающий изучение количественных, качественных и социальных показателей как факторов социальной инфраструктуры. Сфера социальных гарантий всегда является важной составляющей при оценке удовлетворенности работой и собственным рабочим местом. По результатам проведенного опроса можно определить наиболее значимый параметр социальной защищенности и степень удовлетворенности данным параметром. Результат этого исследования позволяет выявить проблемы, а также снизить уровень неудовлетворенности за счет привлечения сотрудников к дополнительным бонусам, предоставляемым организацией.

Для роста конкурентоспособности предприятию необходимо работать в двух направлениях:

- обеспечить конкурентоспособность своей продукции, чтобы она могла конкурировать с продукцией других компаний;
- повысить эффективность работы предприятия и каждого из его подразделений, т. е. проводить эффективную кадровую политику компании.

Также на конкурентоспособность как фактора стратегического управления напрямую влияет наличие устойчивого конкурентного преимущества – особой компетенции, важной для деятельности организации, которая в меньшей степени представлена у конкурентов. Это главные для потребителей характеристики продукта, которые конкуренты не в состоянии перенять в краткосрочной перспективе. Источниками конкурентного преимущества могут стать создание уникального торгового предложения, внедрение инноваций, создание бренда и т. д.

Существует несколько методов оценки конкурентоспособности. Все они имеют как плюсы, так и минусы. Матричные методы сравнивают компании с точки зрения маркетинговой оценки деятельности (мат-

рицы Бостонской консалтинговой группы, Ансоффа, МакКинси и др.).

В зависимости от существующих трендов, экономической ситуации, доминирующих в обществе ценностей и других факторов потребители то склоняются к приобретению товаров удовлетворяющего качества по низкой цене, то демонстрируют ажиотажный спрос на товары-новинки, то становятся более требовательными к дополнительным услугам: скорости доставки, качеству сопутствующего сервиса и т. д. Эти факторы вынуждают компании изменяться вслед за изменяющимися предпочтениями целевой аудитории.

На современном этапе развития российской экономики вопрос эффективной кадровой политики в условиях процесса стратегического управления стоит достаточно остро. В связи с этим кадровая политика эффективна только в том случае, если она опирается на элементы перспективного стратегического управления с учетом прогнозирования ситуации в будущем [4. – С. 118].

Для развития социально ориентированной кадровой политики необходимо создание условий для воспроизводства и развития кадрового потенциала [7. – С. 248].

Основополагающими направлениями социальной инфраструктуры организации как одного из факторов конкурентоспособности кадровой политики могут выступать:

- комплекс мер, направленных на сохранение квалифицированных кадров и их профессиональной мобильности;
- трудоустройство рабочих;
- стимулирование рабочих к повышению квалификации, организация и формирование внутриорганизационного обучения персонала;
- участие в социальном обеспечении и страховании;
- обеспечение социальной защиты персонала.

В социальной инфраструктуре организации как одного из факторов конкуренто-

способности кадровой политики значительная роль отводится социальному обеспечению. Например, сотрудники предприятий в теплый период года могут провести каникулы в спортивных лагерях, базах отдыха, которые находятся в собственности данных организаций. Также в течение года сотрудникам предприятий предоставляется 30%-ная скидка на санаторно-курортное лечение, а также их дети могут провести каникулы в летних лагерях со скидкой от 30 до 50%.

Методы исследования

Сегодня на российских предприятиях особенно актуальна социальная поддержка работников. Среди социальных факторов, характеризующих качество трудовой жизни персонала предприятия, можно выделить такие, как оплата труда, уровень доступности жилья, условия труда, межличностные отношения и микроклимат в рабочем коллективе, политика компании и администрации (рис. 1).

Рис. 1. Структура факторов [2. – С. 82]

Конечная эффективность проведения социальной политики выявляется по тому влиянию, которое оказывают на работников планируемые действия в отношении социального развития трудового коллектива. Таким образом, регулирование и обеспечение качества трудовой жизни работника зависят от уровня проводимой в данной компании социальной политики [6. – С. 153].

На конкурентоспособность кадровой политики оказывают большое влияние такие факторы, как удовлетворенность работой и качество трудовой жизни персонала на предприятиях [5].

Полученные результаты

Принципы стратегического управления создаются на основе социальной и кадровой политики. Механизм взаимодействия

социальной и кадровой политики на основе влияния факторов конкурентоспособности кадровой политики на удовлетворенность работой представлен на рис. 2. Как видно из рисунка, удовлетворение социальных потребностей работников и создание благоприятных условий труда способствуют возникновению у работников стремления внести свой вклад в эту систе-

му. Это в свою очередь приводит к сохранению существующего персонала и привлечению новых работников, максимальному использованию работниками своих способностей и возможностей, обеспечивающих прирост производительности, повышение эффективности и качества работы рабочих, к повышению квалификации специалистов.

Рис. 2. Механизм взаимодействия социальной и кадровой политики на основе влияния факторов конкурентности и удовлетворенности работой [3. – С. 230]

Сфера социальных гарантий всегда является важной составляющей при оценке удовлетворенности работой и собственным рабочим местом. В случае оценки степени удовлетворенности собственным рабочим местом для опроса работников рекомендуется использовать форму анкеты, которая будет выявлять важность для работника таких критериев, как социальные выплаты и льготы, предоставление жилья, услуги общественного питания, предоставление санаторно-курортных путевок, наличие спортивных сооружений, обеспечение медицинского осмотра, организация праздничных и торжественных мероприятий, предоставление детских новогодних подарков [1. – С. 83].

По результатам такого опроса можно определить наиболее значимый параметр социальной защищенности и степень удовлетворенности этим параметром. Результат этого исследования позволяет выявить проблемы, а также снизить уровень неудовлетворенности за счет привлечения сотрудников к дополнительным бонусам, предоставляемым организацией.

Увеличение дохода сотрудников предприятия в качестве рекомендации предполагает создание пакета льгот или компенсаций для оказания помощи работникам в решении социальных бытовых проблем (таблица).

**Варианты компенсационного пакета для работодателя в зависимости
от качественных характеристик работника**

Варианты компенсационного пакета	Лидеры				Специалисты				Другие работники			
	> 5 лет		< 5 лет		> 5 лет		< 5 лет		> 5 лет		< 5 лет	
Обеспечение медицинского обследования и осмотра	+		+		+		+		+		+	
Оплата путевок в дома отдыха	+		+			+	+		+		+	+
Предоставление льготных кредитов		+	+			+	+			+	+	
Единовременные выплаты на важные жизненные события (юбилеи, похороны)	+			+	+			+		+		+
Единовременная материальная поддержка семье работника	+			+	+			+		+		+
Оплата дополнительного обучения сотрудников	+			+	+		+		+			+
Компенсация дорогостоящего лечения тяжелого заболевания близких родственников		+	+			+	+		+		+	
Бесплатные проездные билеты										+		+
Предоставление ведомственного жилья или его оплата												
Предоставление служебного автомобиля		+		+								
Обеспечение более комфортных условий труда				+				+				
Ценные подарки к юбилеям				+				+				+

Варианты компенсационного пакета разрабатываются с одинаковой стоимостью, но с разным наполнением для обеспечения выбора сотрудником [8. – С. 69].

Выводы

Проведенное исследование показало, что совершенствование социальной инфраструктуры как фактора стратегического управления организации будет способствовать привлечению и удержанию компетентных и необходимых сотрудников организации, стимулированию и патриотическому отношению к организации, а также эффективной и продуктивной работе. Основная цель социальной инфраструктуры организации как одного из факторов конкурентоспособности кадровой политики – эффективная система управления персоналом, основанная на социальных гарантиях и государственной поддержке.

К положительным результатам от реализации данного комплекса мер по повы-

шению системной эффективности управления персоналом следует отнести:

- обеспечение адекватного уровня жизни персонала;
- воплощение индивидуальных способностей сотрудников;
- позитивный социально-психологический климат;
- снижение уровня текучести кадров.

Ожидаемым эффектом от внедрения предлагаемых мероприятий по оптимизации социальной инфраструктуры предприятия как одного из факторов конкурентоспособности кадровой политики является внедрение мер по стимулированию персонала, которые позволят повысить качество HR-функций, направленных на повышение результативности труда работников персонала, а также формирование оптимальной для конкретного предприятия системы мер по совершенствованию социально-трудовой составляющей кадровой политики.

Список литературы

1. Александрова Л. А., Лаптева Е. В. Проблема бедности и социального неравенства населения // Актуальные проблемы экономической деятельности и образования в современных условиях : сборник XV Международной научно-практической конференции. – Волгоград, 2020. – С. 82–87.
2. Андреева Н. В., Набатчикова С. Б., Огородникова Е. П. Подготовка и переподготовка персонала в области АПК // Никоновские чтения. – 2020. – № 25. – С. 79–83.
3. Боровских Н. В., Кипервар Е. А. Кадровая политика предприятия: перспективы формирования в условиях цифровизации экономики // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2019. – № 4 (77). – С. 223–233.
4. Дырин С. П. Управление персоналом: от кадрового подхода к многоаспектному // Кадровик. – 2010. – № 9. – С. 117–120.
5. Ильенков Д. А. Управление по целям: преимущества и недостатки // Экономика и менеджмент инновационных технологий. – 2015. – № 2. – URL: <http://ekonomika.snauka.ru/2015/02/7151>
6. Попов А. А., Лаптева Е. В. Разработка стратегии узкоспециализированной компании // Аудиторские ведомости. – 2019. – № 4. – С. 152–154.
7. Попов А. А., Лаптева Е. В. Стратегия организационных изменений как инструмент развития предприятия // Развитие социально-экономических систем в условиях цифровизации: новые вызовы и траектории : материалы I Международной научно-практической конференции. – Тамбов, 2019. – С. 246–252.
8. Чубукова С. Г. Стратегии развития информационного общества и направления развития законодательства // Правовая информатика. – 2017. – № 2. – С. 67–72.

References

1. Aleksandrova L. A., Lapteva E. V. Problema bednosti i sotsialnogo neravenstva naseleniya [The Issue of Poverty and Social Inequality of the Population]. *Aktualnye problemy ekonomicheskoy deyatel'nosti i obrazovaniya v sovremennykh usloviyakh, sbornik XV Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii* [Acute Problems of Economic Activity and Education in Current Situation: collection of materials of the 15th International Conference]. Volgograd, 2020, pp. 82–87. (In Russ.).
2. Andreeva N. V., Nabatchikova S. B., Ogorodnikova E. P. Podgotovka i perepodgotovka personala v oblasti APK [Training and Re-Training of Personnel in APC]. *Nikonovskie chteniya* [Nikonov's Readings], 2020, No. 25, pp. 79–83. (In Russ.).
3. Borovskikh N. V., Kipervar E. A. Kadrovaya politika predpriyatiya: perspektivy formirovaniya v usloviyakh tsifrovizatsii ekonomiki [HR Policy of the Enterprise: Prospects of Shaping during Economy Digitalization]. *Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava* [Bulletin of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law], 2019, No. 4 (77), pp. 223–233. (In Russ.).
4. Dyrin S. P. Upravlenie personalom: ot kadrovogo podkhoda k mnogoaspektnomu [HR Management: from Personnel Approach to Multi-Aspect One]. *Kadrovik* [HR Manager], 2010, No. 9, pp. 117–120. (In Russ.).
5. Ilenkov D. A. Upravlenie po tselyam: preimushchestva i nedostatki [Target Management: Benefits and Drawbacks]. *Ekonomika i menedzhment innovatsionnykh tekhnologiy* [Economics and Management of Innovation Technologies], 2015, No. 2. (In Russ.). Available at: <http://ekonomika.snauka.ru/2015/02/7151>

6. Popov A. A., Lapteva E. V. Razrabotka strategii uzkospetsializirovannoy kompanii [Working-out Strategy for Company of Narrow Specialization]. *Auditorskie vedomosti* [Audit Bulletin], 2019, No. 4, pp. 152–154. (In Russ.).

7. Popov A. A., Lapteva E. V. Strategiya organizatsionnykh izmeneniy kak instrument razvitiya predpriyatiya [Strategy of Organizational Changes as Tool of Enterprise Development]. *Razvitie sotsialno-ekonomicheskikh sistem v usloviyakh tsifrovizatsii: novye vyzovy i traektorii, materialy I Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii* [Developing Social and Economic Systems in Digitalization: New Challenges and Trajectories: materials of the 1st International Conference]. Tambov, 2019, pp. 246–252. (In Russ.).

8. Chubukova S. G. Strategii razvitiya informatsionnogo obshchestva i napravleniya razvitiya zakonodatelstva [Strategy of Information Society Development and Trends of Legislation Development]. *Pravovaya informatika* [Legal Information Science], 2017, No. 2, pp. 67–72. (In Russ.).

Сведения об авторе

Елена Петровна Огородникова

кандидат экономических наук,
доцент кафедры финансов и менеджмента
Оренбургского филиала
РЭУ им. Г. В. Плеханова.

Адрес: Оренбургский филиал ФГБОУ ВО
«Российский экономический университет
имени Г. В. Плеханова», 460000, Оренбург,
ул. Пушкинская, д. 53.

E-mail: ogorodnikova.e.p.orenrea@mail.ru

Information about the author

Elena P. Ogorodnikova

PhD, Assistant Professor
of the Department for Finance
and Management
of the Orenburg branch of the PRUE.

Address: Orenburg branch of the Plekhanov
Russian University of Economics,
53 Pushkin Str., Orenburg, 460000,
Russian Federation.

E-mail: ogorodnikova.e.p.orenrea@mail.ru