

УДК 656

Ю.А. Прошина

## АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ПАССАЖИРСКОГО АВТОМОБИЛЬНОГО ТРАНСПОРТА

*Аннотация.* В статье обоснована актуальность вопроса формирования и реализации кадровой политики на отраслевых предприятиях. Указана роль трудового потенциала в обеспечении и повышении конкурентоспособности пассажирских автотранспортных предприятий. Обозначены основные проблемы кадровой политики пассажирских автотранспортных предприятий в разрезе ключевых категорий сотрудников. Акцентируется внимание на водительском трудовом потенциале, как доминирующем факторе воздействия на кадровую политику пассажирских автотранспортных предприятий. Сформирована модель реальной кадровой политики пассажирских автотранспортных предприятий на сегодняшний день и указаны основные ее «узкие места». В заключении приводится оценка статуса кадровой политики в общей структуре различных направлений функционирования пассажирского автотранспортного предприятия.

*Ключевые слова:* кадровая политика, управление персоналом, пассажирское автотранспортное предприятие, трудовой потенциал водителя, конкурентоспособность предприятия.

Yulia Proshina

## ACTUAL PROBLEMS OF PERSONNEL POLICY AT THE ENTERPRISES OF PASSENGER MOTOR TRANSPORT

*Annotation.* In the article the urgency of formation and implementation of personnel policies at the sector enterprises. The role of the labor potential in securing and improving the competitiveness of the passenger motor transportation enterprises. Major issues of personnel policy of the passenger transport company by key categories of staff. The focus is on driving employment potential as the dominant factor of influence on the personnel policy of the public transport company. The generated model of a real personnel policy passenger transport company to date and it identifies the main "bottlenecks". In conclusion, the evaluation of the status of the personnel policy in the General structure of various areas of functioning of the passenger motor transport enterprise.

*Keywords:* personnel policy, personnel management, passenger motor transport enterprise, labor potential of the driver, company's competitiveness.

В современных условиях одной из приоритетных задач развития пассажирских автотранспортных предприятий является повышение их конкурентоспособности. Концепция конкурентоспособности этих предприятий основывается на эффективности использования производственно-технологических, трудовых, финансовых и других ресурсов. Наличие ресурсов и полнота их задействования дают одним предприятиям абсолютные и сравнительные конкурентные преимущества перед другими. Роль трудового потенциала в обеспечении и повышении конкурентоспособности предприятий особо значима. Именно трудоспособное население является фактором эффективности функционирования предприятий.

Не случайно в настоящее время все больше внимания уделяется кадровой составляющей предприятий, так как сегодня нельзя достичь успешного развития и стабильных конкурентных преимуществ, оставаясь в рамках прежней системы управления кадрами. Необходимо кардинально изменить отношение к данной сфере, выработать прогрессивные подходы к управлению кадрами предприятий, организовать широкомасштабное обучение навыкам их использования на практике. И первоочередным этапом данного процесса является разработка конкурентоспособной кадровой по-

литики. Вопросы формирования и реализации кадровой политики предприятий требуют пристального внимания, поскольку кадровая политика представляет собой своего рода промежуточное связующее звено между стратегией управления человеческими ресурсами предприятия и повседневной оперативной деятельностью по управлению персоналом [2].

Кадровая политика любого автотранспортного предприятия во многом определяется рядом специфических факторов таких как: особенность транспортной продукции, неоднородность предприятий автомобильного транспорта по структуре, масштабу, сферам деятельности и формам собственности, специфика трудового процесса водителей и др. Следует отметить достаточно низкий уровень решения проблем кадровой политики автотранспортного предприятия (АТП), обусловленный уровнем общей культуры работников данной отрасли, низким удельным весом по сравнению с другими областями национальной экономики, специалистов с высшим образованием, недостаточной профессиональной подготовкой работников кадровых служб, бюрократизацией структур, осуществляющих кадровую деятельность и др. На крупных и средних пассажирских автотранспортных предприятиях фактором, тормозящим развитие кадровой деятельности, выступает ряд экономических и социально-психологических стереотипов сознания менеджеров и работников кадровых служб, профессиональное развитие которых происходило в иной социально-экономической формации. Функционирование в условиях рыночной экономики требует ломки подобных стереотипов, затрудняющих владение прогрессивными методами и технологиями кадровой работы. В то же время следует отметить относительную стабильность и профессионализм кадрового делопроизводства крупных и средних пассажирских АТП, грамотность формального учета и контроля кадров, наличие некоторой организационно-правовой базы кадровой политики. На мелких пассажирских АТП практически отсутствует кадровое делопроизводство, отсутствуют профессиональные кадровые работники и какой-либо формальный механизм работы с кадрами. Но, тем не менее, менеджеров мелких пассажирских АТП отличает более высокий уровень адаптивности к современным технологиям и методам кадровой деятельности и более высокая степень осознания тесной взаимосвязи результативности деятельности предприятия с уровнем решения кадровых проблем [5].

В целом, отсутствие положительных управленческих традиций кадровой сферы, незнание прогрессивных технологий и методов работы с персоналом, отсутствие профессиональных работников, соответствующих требованиям современной науки и практики в области кадрового менеджмента, являются характерными чертами пассажирских автотранспортных предприятий в области кадровой политики на сегодняшний день.

Используя различные методы сбора информации, а также основываясь на данных, полученных способом личного наблюдения и оценки, можно структурировать основные проблемы кадровой политики пассажирских автотранспортных предприятий по отдельным категориям работников (см. табл. 1).

Таблица 1

**Основные проблемы кадровой политики пассажирских автотранспортных предприятий по отдельным категориям работников**

Категория персонала	Основные проблемы
Водители	Вынужденные переработки, несоблюдение режима труда и отдыха; несправедливая структура оплаты труда; низкий уровень квалификации водителей; потеря престижности профессии
Сотрудники технической службы	Низкий уровень подготовленности ремонтных рабочих (достаточно часто, ремонт парка автомобилей осуществляется «самоучками»); тяжелые условия труда при отсутствии соответствующей технико-технологической базы

Категория персонала	Основные проблемы
Административно-управленческий персонал	Отсутствие участия в принятии управленческих решений; невысокий профессиональный потенциал в сравнении с персоналом других отраслей экономики; бюрократизм тех структур, которые осуществляют кадровую политику на предприятии; низкий уровень профессиональной подготовки работников кадровых служб

Работа с различными периодическими источниками информации, а также анализ документации основных пассажирских автотранспортных предприятий (ПАТП) Московского региона, позволяет сформировать модель реальной кадровой политики ПАТП на сегодняшний день (Рис. 1). Модель содержит пять особо значимых элементов, таких как, основное направление кадровой политики, тактика решения кадровых вопросов при финансовом кризисе предприятия, ведущие стиль, методы и принципы управления кадрами [3].

Следует акцентировать внимание на то, что совокупность особенностей водительского труда является доминирующим фактором воздействия на кадровую политику ПАТП. Решение кадровых проблем именно среди этой категории сотрудников должно стать первостепенной задачей [1].



Рис. 1. Модель реальной кадровой политики пассажирских автотранспортных предприятий

Получение высоких результатов деятельности предприятия (достойной прибыли/выручки) за счет оптимизации расходов на персонал – вот основное направление кадровой политики пассажирских автотранспортных предприятий. Причем в качестве тактики поведения в кризисной ситуации принята такая мера, как сокращение рабочих мест. Таким образом, получается, что неизменный объем работы должны исполнять меньшее количество людей, за тот же размер заработной платы. Кроме того, персонал вынужден задерживаться сверхурочно, чтобы выполнить данный объем работ, но, это время сотрудникам оплачено не будет.

Стиль управления персоналом государственных пассажирских автотранспортных предприятий можно охарактеризовать как авторитарный, с минимальным учетом потребностей сотрудников

при сосредоточении максимально возможных полномочий и полноты информации на верхних уровнях управления. Этот стиль управления широко применялся в советский период при административно-командной системе управления экономикой. Соответственно он сохранился и сегодня на таких предприятиях, к примеру, как ГУП «Мосгортранс» и ГУП МО «Мострансавто», и от него достаточно сложно перейти на более лояльный стиль управления. Но следует отметить, что в коммерческих компаниях, которые занимаются пассажирскими перевозками, используется демократический стиль управления персоналом. Например, в пассажирской компании ООО «Автолайн» стиль управления персоналом основан на соблюдении прав и свобод личности, на широком привлечении людей к управлению и предполагает подготовку и принятие решений с заинтересованным участием членов коллектива, наиболее подготовленных специалистов и способных организаторов. На предприятии присутствует высокая степень децентрализации полномочий. Управление через влияние и опору на сотрудников является характерной чертой демократического стиля управления, поэтому данный стиль считается наиболее эффективным.

Ведущими в кадровой политике пассажирских автотранспортных предприятий можно обозначить блок организационно-административных методов, а также блок экономических методов управления персоналом. Следует отметить практически полное отсутствие блоков административно-правовых и социально-психологических методов управления. Отсутствие административно-правовых методов, очевидно, обуславливается, во-первых, отсутствием действенной законодательной и нормативно-правовой базы, регламентирующей трудовые взаимоотношения на современном этапе экономического развития в Российской Федерации; в частности, отсутствием актуальной специфической нормативно-правовой базы для работников автомобильного транспорта. Во-вторых, имеет место правовая неграмотность и низкая информированность персонала пассажирских автотранспортных предприятий. Отсутствие блока социально-психологических методов объясняется, прежде всего, низким уровнем профессиональной подготовки менеджеров и работников кадровых служб, наличием стереотипов представления о вторичности данных методов и, наконец, отсутствием в практике кадровой работы пассажирских АТП современных технологий и методов.

Подводя итоги анализа общего состояния кадровой политики автотранспортных предприятий на сегодняшний день, необходимо оценить статус кадровой политики в общей структуре различных направлений функционирования предприятия. Очевидно, что статус кадровой политики оценивается менеджерами пассажирских автотранспортных предприятий крайне низко. Подобная оценка может быть обусловлена рядом причин.

Во-первых, среда деятельности пассажирских АТП характеризуется в настоящее время высокой степенью политической, законодательной и экономической нестабильности. Это ставит перед менеджерами первоочередные задачи, на решение которых уходит большая часть рабочего времени, и от качества решения которых зависит деятельность ПАТП. Во-вторых, растущий уровень безработицы влечет за собой возрастание спроса на рабочие места. Постоянная востребованность рабочих мест позволяет менеджерам снижать степень внимания к вопросам кадровой деятельности. В-третьих, подавляющее большинство менеджеров находится под влиянием стереотипного для отрасли представления о вторичности проблем кадровой политики относительно других направлений деятельности пассажирских автотранспортных предприятий.

Невысокий статус кадровой политики и неудовлетворительный уровень решения кадровых проблем в практике пассажирских автотранспортных предприятий являются отрицательными факторами, тормозящими развитие предприятий и повышение их жизнеспособности в среде рыночной экономики. Вместе с тем, это создает реальную базу для внедрения прогрессивных методик и технологий управления персоналом. Несмотря на низкий статус проблемы кадровой политики, в среде пассажирских автотранспортных предприятий сложились к настоящему моменту реальные предпо-

сылки ее совершенствования. Для руководителей и работников стала очевидна актуальность некоторых элементов проблемы и тесная их взаимосвязь с результативностью деятельности ПАТП и уровнем жизни каждого работника [4].

Кадровая политика призвана обеспечить социально-экономические интересы трудового общества в рамках стратегии развития предприятий. В связи с чем, очевидно, что разработка и реализация кадровой политики пассажирского автотранспортного предприятия, определение ее важнейших приоритетов и ориентиров является естественной необходимостью современного этапа развития этих предприятий, а также экономики страны в целом. При этом предстоит выработать новые подходы в региональном регулировании кадровых процессов, определить новые приоритеты, принципы и методы кадровой работы.

*Библиографический список*

1. Быкова, Г. П. Профессиональные стандарты водителей транспортных средств как элемент поддержки системы обеспечения безопасности дорожного движения / Г. П. Быкова // Грузовое и пассажирское автохозяйство. – 2014. – № 1. – С. 14–18.
2. Кибанов, А. Я. Управление персоналом в России: история и современность : монография / А. Я. Кибанов – М. : Инфра-М, 2013. – 240 с.
3. Колесникова, О. А. Кадровые проблемы российской промышленности – где выход? [Электронный ресурс] / О. А. Колесникова, Р. В. Рывкина // Демоскоп weekly. – 2009. – № 391–392. – Режим доступа : <http://www.demoscope.ru/weekly/2009/0391/analit05.php> (дата обращения : 14.05.2016).
4. Кулыгина, И. А. Управление персоналом : учебн. пособие / И. А. Кулыгина, Н. А. Каширин, Д. Ю. Пименов. – 2-е изд., испр. – Челябинск : ЮУрГУ, 2007. – 106 с.
5. Шашкова, И. Г. Управление трудовыми ресурсами на предприятиях автомобильного транспорта : учеб. пособие для студ. учреждений высш. проф. образования / И. Г. Шашкова, Н. В. Бышов, Е. В. Лунин [и др.]. – Рязань : ФГБОУ ВПО РГАСУ, 2013. – 213 с.