

*Татарина А.В.*  
*Стажер кадрового агентства*  
*ООО «СМАРТ СТАФФ Консалтинг»*  
*Россия, Владивосток*

## **Мониторинг рынка труда как инструмент совершенствования кадровой политики**

### **Monitoring of the labor market as a tool for improving personnel policy, Vladivostok**

В статье рассматриваются вопросы совершенствования кадровой политики с помощью мониторинга рынка труда. Приведены конкретные результаты исследования кадровой политики. Выставлены предложения по совершенствованию кадровой политики, дана оценка их экономической и социальной эффективности.

**Ключевые слова и словосочетания:** кадровая политика, политика вознаграждения, мониторинг рынка труда.

#### **Annotation.**

The article deals with the development of the personnel adaptation system in a company that belongs to a large business. Specific results of research on the process of personnel adaptation in the organization of JSC AAK Progress named after N. I. Sazykin are presented. Proposals for the development of the personnel adaptation system are presented, and their economic and social efficiency is evaluated.

**Keywords and phrases:** HR policy, remuneration policy, labor market monitoring.

В современных экономических условиях очень актуальны проблемы повышения эффективности управления и мотивации персонала. Падение доходов и сжатие потребительского спроса, кризис пандемии, а также иные, присущие российской экономике, факторы обеспечивают возникновение ряда ограничений для обеспечения эффективности систем менеджмента организаций. Именно поэтому сейчас наиболее остро стоит вопрос о понимании кадровой политики как искусства управления способностями и профессиональными возможностями человека.

Решение проблем, связанных с кадровой политикой изучаются многими специалистами по всему миру. Например, влияние кадровой политики на эффективность работы персонала исследовались в публикациях и научных работах М. Армстронг, Базарова Т.Ю., Веснина В.Р., Волина В.А., Гордиенко Ю.Ф., Кибанова А.Я., Маслова Е.В., Одегова Ю.Г. [1].

По мнению HR-эксперта М. Армстронга «Кадровая политика - это обобщенные принципы подхода к различным аспектам управления занятостью, применяемого организацией и, следовательно, ее работниками» [2].

Таким образом, кадровая политика – это система принципов, определяющая основные направления работы с персоналом, ее формы и методы. Она определяет генеральные направления работы с персоналом на длительную

перспективу, общие и специфические требования к кадрам [3].

Кадровая политика персонала рассматривалась автором в компании по продаже специализированной техники, а именно автомобилей, расположенной в городе Владивосток Приморского края.

Данное предприятие насчитывает более 200 человек. Для выявления отношения сотрудников к кадровой политике компании проведено анкетирование: «Кадровая политика компании сегодня», которое отражает состояние кадровой политики компании. Ее фрагмент с результатами приведен в таблице 1.

Таблица 1 – Результаты анкетирования «Кадровая политика сегодня»

В процентах

Утверждение	Количество ответов, %	
	Специалисты по продажам	Офисные сотрудники
1. Каких правил придерживается компания в политике вознаграждения сотрудников?		
Помимо заработной платы есть и другие формы вознаграждения, в том числе дополнительные выплаты, льготы и услуги	79,3	88,4
Каждый может получать достойное вознаграждение, если много и хорошо работает	91,9	3
Вознаграждение связано с результатами и качеством работы, но существует ограничение в размерах доходов	12,7	8,6
Вознаграждение формируется с учетом инфляции и уровня заработных плат на рынке труда	2,4	0

Анкетирование проводилось как среди офисных сотрудников, так и среди сотрудников автомобильного департамента, то есть отдела продаж. Результаты анкетирования у разных категорий персонала расходятся.

Так, в категории сотрудников с окладной системой оплаты труда выявлены недовольные политикой вознаграждения компании. Отсюда следует, что необходимо проверить систему оплаты на соответствие среднему уровню рынка труда.

Для того чтобы проверить соответствует ли уровень оплаты труда должностям в компании, необходимо провести обзор заработных плат на рынке труда. Что и было сделано. Для исследования применены 2 метода – экспертный опрос и анализ информации в открытых источниках.

В качестве экспертов выступали сотрудники компаний, владеющие информацией о заработных платах и влияющие на политику компенсаций в своей компании, а также уполномоченные транслировать эту информацию: руководители компаний, руководители службы управления персоналом, руководители или специалисты отдела труда и заработных плат, сотрудники финансового подразделения или бухгалтерии.

Исследование рынка труда по заработным платам проводилось по должностям только с окладной системой оплаты труда, так как, например, сдельная система в основном зависит от выработки самого сотрудника, а не от компании.

В данном исследовании приняли участие более 40 компаний города Владивостока, в их числе, компании, являющиеся дилерами ведущих мировых автоконцернов и производителей спецтехники, а также международные компании и/или компании с иностранными инвестициями.

Выборку составили не только известные предприятия, но и компании, занимающие стартовые или среднерыночные позиции в своей отрасли. Бюджетные и социальные предприятия в рамках настоящего исследования не учитывались [4].

На практике информация по каждой позиции предоставлена разным количеством участников, так как компании не равны между собой по масштабу бизнеса, то есть в штатном расписании может не быть всех позиций.

По количеству сотрудников предпочтение в исследовании отдавалось предприятиям от 50 до 1000 человек и крупнее. Исходя из количества сотрудников, можно было ожидать на этих предприятиях все позиции, необходимые для анализа.

В части общей сферы деятельности предпочтение отдавалось компаниям, схожим по различным показателям, таким как численность персонала, система менеджмента, структура организации, присутствие в том или ином виде всех должностей, необходимых для исследования, в том числе дилерам ведущих мировых автоконцернов, авторизованных сервисных центров.

Для проведения анализа рынка труда потребовались формулы расчета средних показателей уровня заработных плат. Так, были применены следующие статистические показатели:

Минимум (min) – равен самому меньшему уровню заработной платы из выборки.

Квартиль в математической статистике - значение, которое заданная случайная величина не превышает с фиксированной вероятностью.

Нижний квартиль (p25) – это показатель, отделяющий 25 процентов рассматриваемого ряда данных. Зарплаты, сосредоточенные от минимума до значения нижнего квартиля, соответствуют оплате труда специалиста с минимальными необходимыми навыками работы, имеющего базовое образование.

Медиана (p50) - середина числового ряда, когда половина чисел ряда имеют значение больше медианы, половина – меньше медианы. Медиана характеризует среднерыночный уровень заработной платы.

Верхний квартиль (p75) показывает, что около 75 процентов респондентов имеют размер заработной платы от минимального значения до значения P 75.

Максимум (Max) – равен наибольшему уровню заработной платы из выборки.

Среднее арифметическое ( $\bar{X}$ ) – равно сумме всех заработных плат из выборки и деленное на их количество. Наиболее распространенный вид значения

заработной платы.

Мода (Mo)- наиболее часто встречающееся значение. В то время как любой исследуемый массив данных по заработным платам всегда обладает одним средним арифметическим и одной медианой, у набора данных может быть одна мода, не одной моды или несколько мод. Мода позволяет узнать какие значения зарплат по позиции наиболее популярны.

Данные о заработных платах измерены в рублях РФ, после вычета подоходного налога (НДФЛ).

Результаты обзора заработных плат (в тысячах рублей) представлены на таблице 2.

Таблица 2 – Обзор заработных плат на рынке труда по Владивостоку

Должность	Min	P 25	P 50	P 75	Max	Xcp	Mo	Штатное расписание
Экономист	50	57,25	59,5	63	70	60,4	63	45
Бухгалтер	47,9	51	55	64	75	58,11	50/55	40
Кассир	26	30,25	34	39,25	46	35,3	30	33
Специалист по документообороту	35	37,65	40	45	50	41,3	40	35
Специалист кредитования	17	20	30	32,5	40	27,64	30/35	35
Менеджер по персоналу	100	120	120	145,6	200	134,23	120/100	90
Юрист	65	71,25	90	93	110	91,5	-	72
Специалист IT	50	60	60,75	68,75	84,59	63,65	60	40
Специалист по работе с клиентами	34	35	38,5	40	55,37	39,64	35	35
Администратор	26	29,25	30	32,40	44,37	31,82	30	28

По результатам исследования можно сделать вывод, что большинство должностей по уровню заработной платы либо не соответствуют рынку труда, то есть ниже зоны «дешёвого» персонала, либо в зоне «дешевого» персонала. Из исследуемых, только уровень заработной платы специалиста по кредитованию соответствует среднему показателю по рынку. Таким образом, в компании действительно необходима индексация заработных плат.

Библиографический список:

1 Одегов Ю.Г., Руденко Г.Г. Управление персоналом. – Учебное пособие. 2-е изд. доп. и перераб. – Издательство: Юрайт// Москва, 2020. – 467 с.

2 Армстронг М., Тейлор С. Практика управления человеческими ресурсами: Учебное пособие / Под ред. Строганова Д. – Издательство: Питер// Санкт-Петербург, 2018. – 1040 с.

3 Масилова, М. Г. Социальная ориентированность как составляющая управленческой компетентности руководителя / М. Г. Масилова, Н. Н. Богдан // Управленец. – 2014. – № 3(49). – С. 24-29.

4 Masilova, M. G. Organizational culture and the effectiveness of the University performance / M. G. Masilova, N. N. Bogdan // Journal University Management: Practice and Analysis. – 2013. – No 2(84). – P. 034-041.