

УДК 351

ПОТАПОВ АНДРЕЙ АЛЕКСАНДРОВИЧ

кандидат физико-математических наук, доцент кафедры
промышленной электроники ФГБОУ ВО «Казанский
государственный энергетический университет»
Россия, Казань
e-mail: aapot@ya.ru

ДИКАЕВА ЛУИЗА ХАМИДОВНА

К.э.н. кафедры Экономической теории и государственного
управления ФГБОУ ВО «Грозненский государственный нефтяной
технический университет им. акад. М.Д. Миллионщикова»
Россия, Грозный
e-mail: Laura2563@mail.ru

ХУТОВА ЛЮДМИЛА АЛИЕВНА

К.э.н., доцент кафедры финансы кредит
ФГБОУ ВО «Северо-Кавказская государственная академия
Россия, Владикавказ
e-mail: Hutova77@mail.ru

DOI:10.26726/1812-7096-2024-3-165-171

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ТРУДОВЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ

Аннотация: Статья посвящена исследованию системы управления трудовым потенциалом на предприятии. Цель данной работы - определено, что именно трудовой потенциал является движущей силой современного промышленного предприятия и оказывает непосредственное влияние на его конкурентоспособность как на внутреннем, так и на мировом рынках. Методология исследования. Приводятся разнообразные трактовки категории «трудовой потенциал», раскрывающие ее многогранность. Область применения. Предложены меры по модернизации системы управления трудовым потенциалом промышленного предприятия как фактора повышения его конкурентоспособности. Выводы. Предлагаемые меры включают в себя разработки в области основных кадровых процессов, в частности, в планировании, формировании резерва трудового потенциала, разработке эффективной и рациональной системы мотивации, внедрении соответствующей адаптации персонала в зависимости от ситуации на предприятии, внедрении эффективной системы обучения и оценки эффективности работы персонала.
Ключевые слова: потенциал, трудовой потенциал, персонал, трудовые ресурсы, совершенствование системы управления, факторы влияния.

POTAPOV ANDREY ALEXANDROVICH

Ph.D. in Physics.-Matem.sc., Associate Professor of the Department
of Industrial Electronics Kazan State Power Engineering University,
Kazan, Russia,
e-mail: aapot@ya.ru

DIKAEVA LUISA KHAMIDOVNA

Candidate of Economics, Department of Economic Theory and Public
Administration, Grozny State Petroleum Technical University named after
M.D. Millionshchikova Academy", Grozny, Russia,
e-mail: Laura2563@mail.ru

KHUTOVA LYUDMILA ALIEVNA

Candidate of Economics, Associate Professor of Finance and
Credit Department, North Caucasus State Academy,
Vladikavkaz, Russia,
e-mail: Hutova77@mail.ru

IMPROVEMENT OF THE LABOR POTENTIAL MANAGEMENT SYSTEM AS A FACTOR OF INCREASING COMPETITIVENESS

Abstract: The article is devoted to the study of the labor potential management system at the enterprise. The purpose of this work is to determine that it is the labor potential that is the driving force of a modern industrial enterprise and has a direct impact on its competitiveness in both domestic and global markets. Research methodology. Various interpretations of the category of "labor potential" are given, revealing its versatility. General application. Measures are proposed to modernize the labor potential management system of an industrial enterprise as a factor in increasing its competitiveness. Conclusions. The proposed measures include developments in the field of basic personnel processes, in particular, in planning, forming a reserve of labor potential, developing an effective and rational motivation system, implementing appropriate personnel adaptation depending on the situation at the enterprise, implementing an effective training system and evaluating the effectiveness of personnel.

Keywords: potential, labor potential, personnel, labor resources, improvement of the management system, factors of influence.

Введение

В настоящее время система управления трудовым потенциалом характеризуется повышенной значимостью сотрудника на предприятии, это связано с тем, что именно личность способна генерировать новые идеи и в его силах их реализовать. Сегодня, в условиях неопределенности, ослабления экономического развития, необходимо восстанавливать трудовой потенциал страны, и начинать необходимо с работы руководителей предприятий в рамках своей организации.

Отечественные ученые, такие как В. Остапова [1], Г. Осовская [2], В. Крушельская, Е. Югас, О. Серикова, А. Пташкова [10] и другие посвятили свои работы проблеме управления трудовым потенциалом. Несмотря на наличие более теоретической базы для категории «трудовой потенциал», ощущается недостаток практических знаний и инструментов. Поэтому сегодня важно дать практические рекомендации по восстановлению и совершенствованию системы управления трудом.

Основная часть

Целью статьи является совершенствование системы управления трудовым потенциалом как фактором повышения конкурентоспособности на промышленном предприятии в условиях турбулентности.

Такие ученые, как В. Оникиенкова, Г. Осовская и В. Крушельская трактуют трудовой потенциал как совокупность трудоспособного населения, и ориентируются в основном на навыки и квалификации.

Л. Ханиева предлагает характеристику «трудового потенциала» как потенциала рабочего времени, в течение которого работник использует свои навыки. Е. Югов, В. Козарь, Е. Иванов, О. Серикова, Т. Водолаева имеют общий взгляд на категорию «трудовой потенциал», которая определяется как сочетание физических и творческих навыков, опыта, мотивации к труду и способности к совершенствованию.

Каминский считает, что трудовой потенциал является интегральным показателем, объединяющим перечень уже упомянутых характеристик работника, и важно, чтобы работники направляли все свои усилия на достижение целей предприятия. Для того, чтобы иметь четкое представление о направлении предложения по улучшению, предлагается рассмотреть построение системы управления трудовым потенциалом на рис. 1.

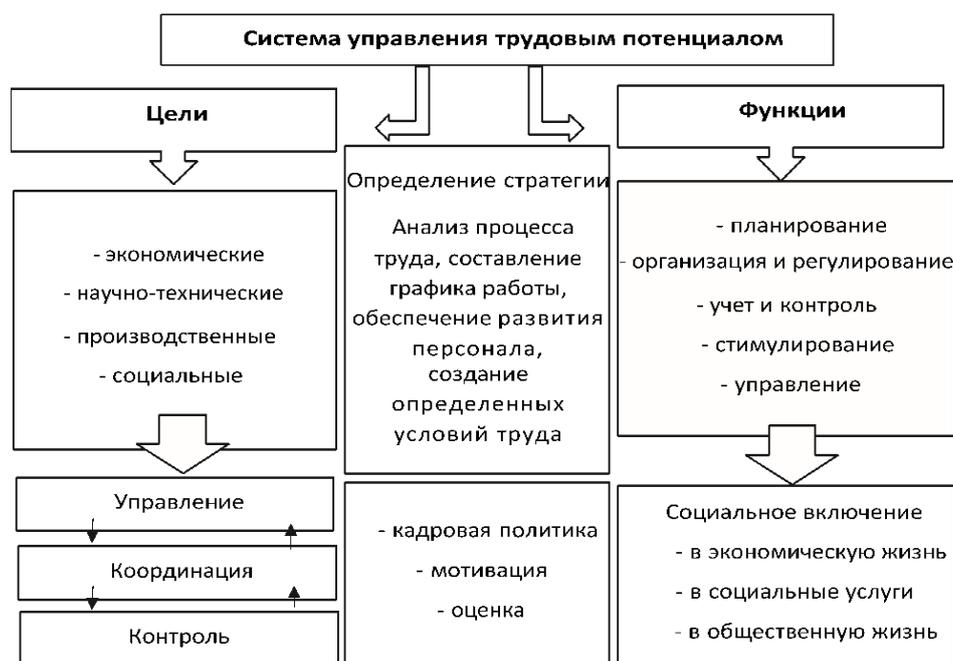


Рис. 1. Система управления трудовым потенциалом

На рисунке 1 видно, что система управления трудовым потенциалом ставит перед собой перечень целей, которые непосредственно связаны с эффективной деятельностью предприятия, его научно-техническим развитием, благополучием работников. Функции системы управления трудом соответствуют функциям управления и охватывают весь путь выполнения определенной задачи от планирования до контроля. В системе управления трудовым потенциалом важно формировать и придерживаться определенной стратегии, которая включает в себя процедуру анализа трудового процесса, формирования графика работы, обеспечения непрерывного и эффективного развития трудового потенциала, поддержания привлекательных условий труда. Стоит также отметить, что не менее важную роль на предприятии в системе управления трудовым потенциалом играют факторы влияния, которые показаны на рис. 2.

На рисунке 2 приведена схема факторов, влияющих на управление трудовым потенциалом на предприятии, и показано, что они делятся на экзогенные – действующие извне, и эндогенные – действующие «изнутри».

К экзогенным факторам относятся:

- научно-технические (разработка новых технологий, разработка новых приборов и оборудования);
- политико-правовые (социальные условия);
- социально-экономические (экономическая активность населения, качество образования, престиж специальности, положение в стране);
- природно-климатические (климат, рельеф, природные ресурсы), культурные (нормы, традиции, обычаи, этика).

К эндогенным факторам относятся:

- личностные качества (уравновешенность, собственные черты характера и темперамента);
- профессиональные (лидерство, стремление к карьерному росту, компромисс);
- демографические.

Процесс совершенствования управления трудовым потенциалом промышленного предприятия – это осознанный перечень действий, направленных на создание достойных условий труда для работников. От этого зависит, насколько эффективно и результативно будут выполняться поставленные перед командой задачи [8].

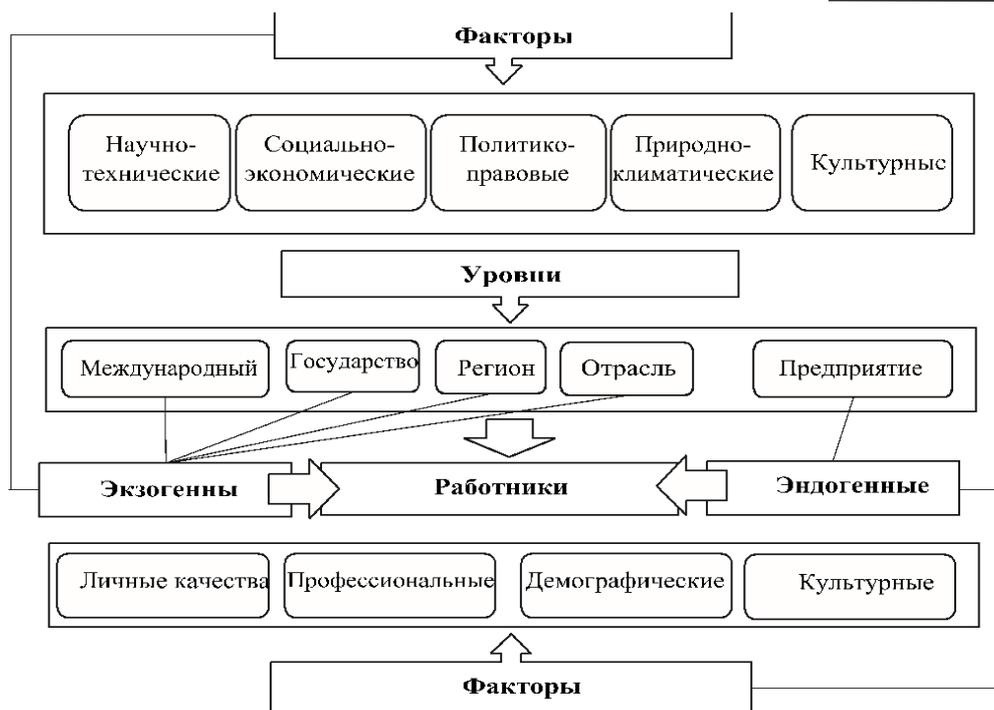


Рис. 2. Факторы влияния на управление трудовым потенциалом на предприятии

Разработка стратегии совершенствования управления трудовым потенциалом промышленного предприятия» охватывает три этапа [4]:

- стратегическое планирование, предполагающее постановку цели в направлении управления трудовым потенциалом в долгосрочной перспективе;
- стратегическая организация, предусматривающая реализацию данных изменений в системе управления трудовым потенциалом на промышленном предприятии;
- стратегический контроль, предполагающий постоянную оценку изменений трудового потенциала промышленного предприятия.

Процесс совершенствования системы управления трудовым потенциалом промышленного предприятия в условиях турбулентности должен охватывать основные кадровые процессы, которые осуществляются (или должны осуществляться) на промышленном предприятии (табл. 1).

Поэтому процесс совершенствования системы управления трудовым потенциалом промышленного предприятия в турбулентных условиях должен охватывать основные кадровые процессы и должен начинаться с (табл. 1):

1) планирование, подбор и отбор персонала должны осуществляться в зависимости от потребностей предприятия, а также от состояния рынка труда, поскольку, например, при недостаточном объеме резюме по определенной специальности, целесообразнее и быстрее будет предложить пройти курсы специалиста другой специализации и устроиться на работу по другой специальности;

2) система мотивации должна развиваться не только с целью материального стимулирования (зарплата, премии, повышение заработной платы), но и нематериального стимулирования (похвала, грамоты, премии);

3) адаптация персонала – это процесс адаптации сотрудника к новым условиям, это может быть как переход на новую должность, так и прием на работу.

Этот процесс должен проходить постепенно и комфортно как для нового сотрудника, так и для коллектива. Следует отметить, что необходимо выбирать подход к работнику относительно его адаптации применительно к типу адаптации: это может быть понижение в должности или повышение по службе, выход из длительного больничного или декретного отпуска, при сопротивлении со стороны сотрудников, или нового сотрудника, или без сопротивления. Исходя из

этого перечня, необходимо действовать в соответствии с ситуацией и оперативно реагировать на изменения.

4) Обучение персонала предполагает подготовку высококвалифицированных сотрудников, которые могут принести пользу организации в виде своих предложений и разработок.

Таблица 1

Основные кадровые процессы, напрямую влияющие на управление трудовым потенциалом предприятия

№	Основные HR-процессы	Диагностические возможности
1	Кадровое планирование	- Оценка имеющихся ресурсов на предприятии, определение потребности в персонале
2	Вербовка	- Распространение информации - Оценка эффективности - наличие вакансий.
3	Подбор персонала (при необходимости)	- анализ изменений трудового потенциала организации
4	Разработка системы мотивации	- Материальное поощрение - Нематериальная мотивация
5	Адаптация персонала	- формирование адаптационных условий, оценка уровня их эффективности
6	Обучение персонала	- Выбор формы обучения - анализ системы оценки эффективности обучения
7	Аттестация	-Сертификация
8	Повышение, снос, увольнение	-Проведение системы мониторинга персонала
9	Тренинг по лидерству	- проектирование управленческой деятельности на предприятии
10	Мониторинг социально-психологической ситуации	- Диагностика социально-психологического климата - оценка уровня социальной напряженности

На базе промышленных предприятий предлагается внедрить следующие аспекты:

- формирование и внедрение государственных стандартов в части перечня специальностей нового поколения, в частности, это касается ИТ-специалистов, конструкторов и менеджеров;
- модернизация материально-технической базы учебных центров на базе предприятия;
- провести тщательный анализ предыдущих показателей обучения и «работу над ошибками» с последующими изменениями в программе;
- вовлечение руководителей в формирование программы подготовки и переподготовки кадров с целью избежания пробелов в программе;
- для оценки уровня обучения использовать как качественные, так и количественные показатели.

5) оценка трудовой деятельности проводится в связи с тем, что от успешной деятельности персонала зависит успех всей организации. Наиболее популярными и эффективными методами являются[6]:

- Грейдинг;
- Сбалансированная система показателей;
- Ассесмент-центр;
- Управление по целям;
- 360°;
- Ключевые показатели эффективности.

Предлагается выбирать каждый из методов, исходя из возможностей и ожиданий руководителей предприятий, а также в зависимости от численности персонала, поскольку каждый из методов может быть уместным и подходящим для одной организации, и совсем не подходящим для другой.

6) Повышение, понижение, увольнение напрямую связаны с успешностью сотрудника, то есть с качественным выполнением поставленных перед ним задач и доступностью. Сотрудник может рассчитывать на свой карьерный рост. Или, наоборот, невыполнение своих обязанностей, снижение трудоспособности может привести к снижению, а при наличии проступков даже к увольнению.

7) обучение управленческих кадров должно проводиться на каждом предприятии, так как не исключен человеческий фактор (болезнь, декретный отпуск, миграция), и должно включать в себя анализ имеющихся трудовых ресурсов, оценку управленческого потенциала и лидерских качеств сотрудников, желания и преданности организации.

8) мониторинг социально-психологической ситуации, поскольку именно моральный климат влияет на возможность снижения экономических показателей, и, как следствие, потерь в материальной защищенности работников, провоцирующих конфликты [7].

Заключение

Таким образом, модернизация системы управления трудовым потенциалом промышленного предприятия как фактора повышения конкурентоспособности организации в турбулентных условиях предполагает формирование стратегии, основанной на основных кадровых процессах, непосредственно влияющих на управление трудовым потенциалом, а именно: планирование и формирование трудовых ресурсов, модернизация системы мотивации, формирование условий адаптации и совершенствование обучения, внедрение оценки и т.д. Дальнейшие исследования в этом направлении должны включать в себя более глубокое изучение каждого из направлений стратегии с конкретными предложениями для конкретного предприятия.

Литература

1. Адизес И. Управление жизненным циклом корпорации / Пер. с англ. под науч. ред. А.Г. Сефериана. - СПб.: Питер, 2013. - 384 с.: ил. - (Серия «Теория менеджмента»).
2. Адизес И. Развитие лидеров: Как понять свой стиль управления и эффективно общаться с носителями иных стилей / Исхак Калдерон Адизес; Пер. с англ. - 3-е изд. - М.: Альпина Паблишер, 2012. - 259 с.
3. Муханова Ю.А. Трудовой потенциал предприятия, как основное его конкурентное преимущество. Режим доступа: <http://www.be5.biz/ekonomika1/r2011/00274.htm>
4. А. Шведов Способы оценки трудового потенциала организации // Российский экономический журнал, №5-2009г.
5. Третьякова Е.П. Оценка трудового потенциала организации // Менеджмент в России и за рубежом, №1 -2009г.
6. Э. Рустамов Экономические аспекты управления человеческими ресурсами // Вопросы экономики, №7-2009г.
7. В.А. Спивак. Организационное поведение и управление персоналом. - СПб.: Питер, 2000. - 416 с.: ил. - (Серия «Учебники для вузов»).
8. Логиновская О.А., Тацев А.К. Основы формирования и использования трудового потенциала на промышленном предприятии // Вестник ЮУрГУ. - 2004. - № 10.
9. Котов Д.В. Методы исследований в менеджменте. Учебное пособие. - Уфа: Изд-во УГНТУ, 2012. - 92 с.
10. Эффективная мотивация персонала. Как добиться максимум результата при минимуме затрат / Авт. - сост. В.Надеждина. - Минск: Харвест, 2007. - 256с.

References

1. Adizes I. Upravlenie zhiznennym ciklom korporacii / Per. s angl. pod nauch. red. A.G. Seferyana. - SPb.: Piter, 2013. - 384 s.: il. - (Seriya «Teoriya menedzhmenta»).
2. Adizes I. Razvitiye liderov: Kak ponyat' svoj stil' upravleniya i effektivno obshchat'sya s nositelyami

- inyh stilej / Iskhak Kalderon Adizes; Per. s angl. - 3-e izd. - M.: Al'pina Pabliher, 2012. - 259 s.*
3. *Muhanova YU.A. Trudovoj potencial predpriyatiya, kak osnovnoe ego konkurentnoe preimushchestvo. Re-zhim dostupa: <http://www.be5.biz/ekonomika1/r2011/00274.htm>*
4. *A. SHvedov Sposoby ocenki trudovogo potenciala organizacii // Rossijskij ekonomicheskij zhurnal, №5-2009g.*
5. *Tret'yakova E.P. Ocenka trudovogo potenciala organizacii // Menedzhment v Rossii i za rubezhom, №1 -2009g.*
6. *E. Rustamov Ekonomicheskie aspekty upravleniya chelovecheskimi resursami // Voprosy ekonomiki, №7-2009g.*
7. *V.A. Spivak. Organizacionnoe povedenie i upravlenie personalom. - SPb: Piter, 2000. - 416 s.: il. - (Seriya «Uchebniki dlya vuzov»).*
8. *Loginovskaya O.A., Tashchev A.K. Osnovy formirovaniya i ispol'zovaniya trudovogo potenciala na pro-myshlennom predpriyatii // Vestnik YUUrGU. - 2004. - № 10.*
9. *Kotov D.V. Metody issledovanij v menedzhmente. Uchebnoe posobie. - Ufa: Izd-vo UGNTU, 2012. - 92 s.*
10. *Effektivnaya motivaciya personala. Kak dobit'sya maksimum rezul'tata pri minimume zatrat / Avt. - sost. V.Nadezhdina. - Minsk: Harvest, 2007. - 256s.*