

КАДРОВЫЙ ПОТЕНЦИАЛ ОРГАНИЗАЦИИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

А. С. Бородуля, А. Ю. Фомина

*Учреждение образования «Белорусский государственный
университет», г. Минск*

Научный руководитель Л. М. Лапицкая

Предприятие может успешно и динамично развиваться с такими людьми, которые способны эффективно использовать сложные технологии, капитал и материалы. Именно человеческий капитал является краеугольным камнем в конкурентоспособности предприятия, экономическом росте и эффективности деятельности предприятия. Таким образом, любой экономический анализ предприятия не обходится без анализа кадрового потенциала предприятия. В отечественной практике практически отсутствует применение современных методик в работе с кадрами.

Кадровый потенциал является составной частью всей управленческой деятельности и производственной политики организации. Всем давно известно, что от успешной работы предприятий во многом зависит становление и развитие рыночных отношений в Республике Беларусь. Преуспевает то предприятие, у которого четко организованный, грамотный, преданный и дисциплинированный персонал, умеющий быстро перестраиваться и переучиваться. Из этого следует, что каждый руководитель предприятия, независимо от уровня профессиональной подготовки и знаний, а также практического опыта, должен владеть наукой управления, умением управлять своим персоналом.

Кадровый потенциал – совокупность качественных и количественных характеристик персонала, которые определяют его производительные возможности и используются для достижения целей организации, учитывая ее материально-технический, экономический и инновационный потенциал. Кадровый потенциал является составной частью производственного потенциала, и может быть измерен как с качественной, так и с количественной стороны. Качественная сторона трудового потенциала определяется стилем и методами управления, которые применяются руководителем, а также образовательным уровнем работников. Для качественной характеристики кадрового потенциала используют показатели физического и психологического состояния; объем общих и специальных знаний, трудовых навыков и умений (образовательный и квалификационный уровни, фундаментальность подготовки и т. п.); личностные характеристики персонала (ответственность, социальная зрелость, способность к сотрудничеству). Количественная сторона кадрового потенциала определяется: организационной структурой управления предприятием; численностью работников предприятия и ее динамикой; количеством рабочего времени, которое отработали работники предприятия за определенный период времени. Количественно оценку кадрового потенциала производят «путем перемножения численности кадрового состава на время, которое может отработать работник в течение года».

Кадровый потенциал предприятия – это целостное понятие, в котором выделяют ряд структур:

– функциональная структура, которая отражает разделение управленческих функций между руководством и отдельными подразделениями;

– организационная – состав и соподчиненность взаимосвязанных звеньев управления, включающие аппарат управления и производственные подразделения, перечень должностей и количественно-профессиональный состав;

– социально-экономическая структура – совокупность работников по полу, возрасту, социальному статусу, уровню образования и оплаты труда;

– неформальная структура – совокупность социально-психологических небольших групп работников предприятия, которые формируются спонтанно либо под влиянием психологических факторов для удовлетворения индивидуальных потребностей работников, которые по различным причинам не могут быть удовлетворены в рамках формальной структуры.

Основанием для отнесения работников к той или иной группе является та должность, которую они занимают. Все работники делятся на три категории, это объясняется тем, что они имеют различный уровень профессиональной подготовки и связанные с этим особенности трудовой деятельности:

– высокий уровень квалификации и профессиональный статус (высшее образование, стаж работы более 5 лет и т. д.);

– средний уровень профессиональной и квалификационной подготовки (колледж, курсы);

– минимальная профессиональная подготовка, малоквалифицированные рабочие.

При изучении кадрового потенциала особое значение имеет потенциал человека, это его способности, с одной стороны, и возможности их реализации – с другой. Формировать новые и развивать имеющиеся способности, которые конкретизированы на основе анализа их востребованности в интересах человека и предприятия – это и есть основа управления развитием кадрового потенциала. Механизм согласования этих интересов и планирование действий при управлении развитием кадрового потенциала представлен на рис. 1.

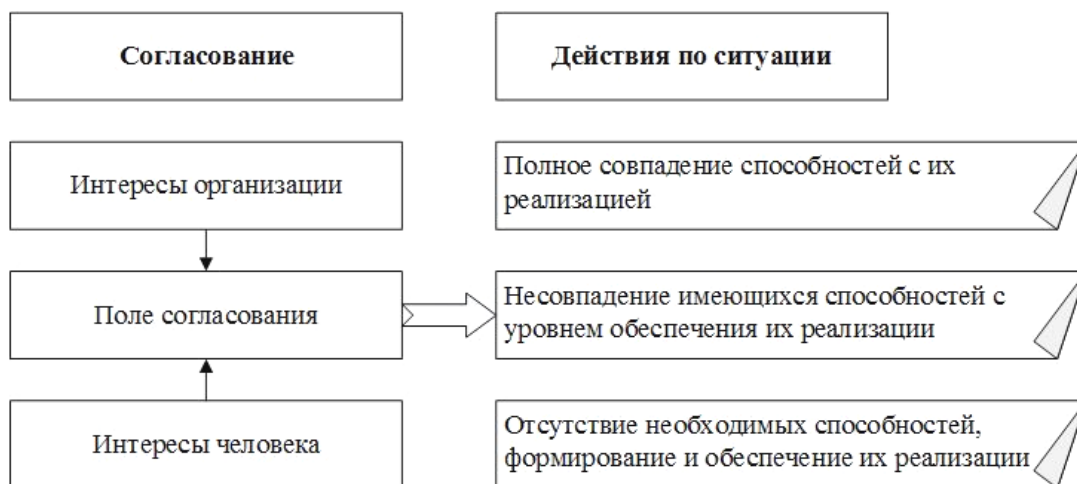


Рис. 1. Механизм планирования и развития кадрового потенциала

Поле согласования является ключевым моментом, в котором и происходит управление развитием кадрового потенциала путем мотивации, а также применения кадровых технологий. Представление о сущности потенциала устанавливает подход к его оценке, измерению и управлению. Действительно, когда потенциал рассматривается как совокупность ресурсов, его оценка заключается в установлении качест-

венных и количественных характеристик значений отдельных видов ресурсов, вдобавок их взаимное влияние не учитывается и не измеряется. Когда речь идет о системе ресурсов, то характеристики ее отдельных составляющих должны дополняться показателями, которые описывают всю систему в целом.

На формирование, а также использование кадрового потенциала большое влияние оказывают как внешние, так и внутренние факторы. В свою очередь внешние факторы делятся на общественно-политические (занятость населения), государственные и факторы рыночной системы. Государственные факторы (госрегулирование) осуществляются тремя группами методов: законодательные, административные, экономические (налогообложение, ценообразование и т. д.). Что касается рыночной ситуации, то она рассматривается как разработка новых подходов к формированию кадрового потенциала.

Кадры в современном мире являются главными в предприятии, а за пределами предприятия главные те, кто потребляет выпускаемую продукцию. Также важно иметь хорошую социально-демографическую обстановку в организации, которая характеризует структуру кадров предприятия.

В качестве внутренних факторов на формирование кадрового потенциала влияют все элементы аппарата управления персоналом, состоящего из таких компонентов: состав, структура и квалификация персонала; технология и стиль управления; планирование потребности в персонале; подбор и расстановка кадров.

Для эффективного формирования, использования и развития кадрового потенциала предприятия, в первую очередь, необходимо проводить оценку личностных и деловых качеств руководителя, также необходимо учитывать продолжительность работы самого руководителя в коллективе.

Категорию «кадровый потенциал» нельзя применить к отдельному индивиду. Она представляет собой характеристику системы формирования, распределения и использования кадров. По своей сути, кадровый потенциал предприятия составляет совокупность персонала, его способностей и возможностей для достижения поставленных целей.

Если смотреть на проблему с этой точки зрения, то необходимо рассмотреть понятие трудовых ресурсов. Трудовые ресурсы в Республике Беларусь – мужчины в возрасте от 16 до 59 лет и женщины от 16 до 54 лет. В состав трудовых ресурсов включают занятое население, находящееся за пределами рабочего возраста (подростки 14–15 лет и лица пенсионного возраста, способные трудиться, работающие пенсионеры). В связи с научно-техническим прогрессом произошел сдвиг трудоспособного возраста на 22–25 лет, что связано с получением не только среднего общего и специального образования, но и высшего, а также с необходимостью приобретения достаточных производственных навыков. От численности населения, режима его воспроизводства, состава по полу и возрасту зависит численность трудовых ресурсов.

Большинство людей, которые находятся в трудоспособном возрасте, обладают трудовым ресурсом. Под трудовыми ресурсами понимается та часть населения, которая имеет физическое развитие, умственные способности и знания, которые необходимы для работы в экономике. На практике «трудоспособное население отождествляется с трудовыми ресурсами».

Трудовые ресурсы являются основой формирования кадрового потенциала, а трудовой потенциал выступает, прежде всего, качественной характеристикой трудовых ресурсов, которые включаются в производство.

Кадровый потенциал как социально-экономическая категория отражает определенные отношения, возникающие между предприятием и обществом по поводу возможного и реального участия в различных видах деятельности.

Преимущество использования понятия «кадровый потенциал» заключается в том, что оно ограничено рамками определенного производства и относится, прежде всего, к той части трудовых ресурсов, которая уже включена (или готова включиться) в производственный процесс.

Последовательность этапов формирования и развития кадрового потенциала составляет жизненный цикл использования персонала или кадровый цикл.

Точная и обоснованная оценка КП должна обеспечивать грамотное управление персоналом для достижения целей инновационного развития. Однако ни один из методов не согласуется с требованиями инновационного развития; не учитывает возможности повышения КП на этапе приема на работу, возможности его повышения в процессе осуществления программ переподготовки и повышения квалификации; ориентируется на оценку характеристик персонала или рабочего места, не увязывая их между собой. Для устранения этих недостатков разрабатываются различные интегральные модели и развивается компетентностный подход.