

ВОПРОСЫ ТЕОРИИ И ПРАКТИКИ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КАДРОВЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ

Е. В. Метельская

*Гомельский государственный технический университет
имени П. О. Сухого, Беларусь*

Система управления персоналом предприятия – это система, в которой реализуются функции управления персоналом; она включает ряд функциональных подсистем, специализирующихся на выполнении однородных функций: общего и линейного руководства; планирования и маркетинга персонала; найма и учета персонала; трудовых отношений; условий труда; развития персонала; мотивации поведения персонала; социального развития; развития организационных структур управления; правового обеспечения; информационного обеспечения.

В настоящее время управление персоналом, как важнейший элемент деятельности предприятия, осуществляется с помощью различных приемов, современных методов работы с кадрами для раскрытия потенциальных возможностей человека, создания обстановки, способствующей максимальной отдаче исполнителя в процессе трудовой деятельности. Однако в ходе исследования литературы авторы пришли к выводу, что это не достаточно полный перечень всех элементов системы управления персоналом, а потому перед нами встала задача дополнить его.

Поскольку предприятие – это социотехническая система, то невозможно, работая только над одним элементом, прийти к хорошему общему результату. Поэтому область управления кадрами находится на пересечении интересов государства, общества, общественных объединений, организации и личности. Важнейшей задачей управления персоналом предприятия является управление формированием, развитием и использованием кадрового потенциала, что позволяет согласовывать и увязывать интересы и потребности сторон.

В рамках проведенного исследования влияния уровня развития кадрового потенциала промышленных предприятий на уровень конкурентоспособности последних было установлено, что производительность труда оказывает стабильно положительное влияние на уровень конкурентоспособности предприятий, тогда как динамика фондоотдачи, рентабельности реализованной продукции и конкурентоспособности предприятий практически совпадают по амплитуде и направлению колебаний. В 2000–2008 гг. анализируется также постепенное снижение среднеотраслевого уровня рентабельности промышленности по отношению к началу периода.

В рамках оценки уровня социально-экономического развития предприятия рассмотрено соотношение расходов на персонал и результатов деятельности предприятий. Высокий уровень расходов на персонал в 2002–2003 гг. (до 22,05 % от всех затрат на производство продукции) к 2004 г. стабилизировался и оставался практически неизменным до конца 2008 г. – около 13 %. В то же время, ввиду нестабильности получаемой суммы прибыли от реализации, рентабельность оплаты труда персонала характеризуется значительными колебаниями, что негативно сказывается на уровне мотивации трудовой деятельности работников. Кроме того, стремление предприятий обеспечить работникам достойный уровень оплаты труда ведет к перерасходу средств на оплату труда. Подводя итог анализу социально-экономических показателей развития предприятий и оплаты труда работников, можно сказать, что налицо мотивационный кризис, выражаемый низким уровнем конкурентоспособности предприятий, вследствие чего у работающих на предприятии снижается заинтересован-

ность в результатах труда; неэффективным использованием средств, направляемых на оплату труда, вследствие чего премиальные выплаты утрачивают свою стимулирующую функцию; перерасходом фонда оплаты труда, из-за превышения темпов роста оплаты труда над темпами роста производительности труда.

Анализ динамики численности во взаимосвязи с показателями рентабельности реализованной продукции и конкурентоспособности предприятия подтверждает теоретические положения о том, что при снижении конкурентоспособности предприятия происходит снижение заинтересованности работников в трудовой деятельности, наблюдается отток кадров, в то время как при росте конкурентоспособности наблюдаются обратные явления: снижение коэффициентов выбытия и текучести, рост коэффициента постоянства. При этом в динамике показателей движения кадров наблюдается некоторое запаздывание, связанное с повышением мотивационного потенциала работников при благоприятных условиях труда. То есть непродолжительные периоды снижения конкурентоспособности предприятий не будут вызывать колебаний в показателях движения кадров.

Как показывают исследования, наибольшее влияние на эффективность использования кадрового потенциала промышленных предприятий Гомельской области оказывает плотность связей в коллективе и сумма личностных потенциалов работников. Однако сразу следует отметить, что ввиду мотивационного кризиса, диагностированного нами на предприятиях Гомельской области, при достаточно высоких входных данных суммы личностных потенциалов работников уровень использования кадрового потенциала предприятий оказывается очень низким. Это обусловлено в первую очередь низким уровнем межличностного взаимодействия между работниками (о чем свидетельствует показатель плотности связей в коллективе). Кроме того, при таком высоком уровне влияния коллектива на эффективность реализации кадрового потенциала влияние руководителя нивелируется, а его непосредственное вмешательство влечет за собой снижение уровня реализации кадрового потенциала предприятия. В целом это подтверждается результатами проведенных социологических исследований. В структуре ценностных ориентаций руководителей практически отсутствует установка на анализ социальных процессов в структуре ориентации на стратегический анализ, и установка на социально-психологические методы в структуре ориентации на средства реализации целей – в ней преобладает установка на административно-распорядительные методы. В структуре ценностных ориентаций работников преобладают ориентации на минимизацию усилий, «сохранение лица», оценку неформальной группы, безопасность, стабильность положения неформальной общности, стабильность трудовой нагрузки, стабильность содержания деятельности, возможность более высоких заработков.

Таким образом, интерпретируя результаты тестирования, можно сделать вывод о том, что для работников характерно стремление к одобрению, прежде всего, своей неформальной группой, а не руководством. А также можно отметить настойчивое стремление к стабильности трудовой деятельности в отсутствие инновационной активности. Во многом это объясняется отсутствием обратной связи между линейным руководством и работниками и отсутствием ясных функций и целей трудовой деятельности.

Научная новизна проведенного исследования состоит в создании дееспособной, эффективной системы управления кадровым потенциалом предприятия, внедренной автором на СП «Беккер-Систем» ООО.

Практическая ценность исследования состоит в возможности применения разработанной системы на предприятиях Республики Беларусь с целью оптимизации

использования имеющегося кадрового потенциала, как основного стратегического ресурса белорусских предприятий, для повышения эффективности финансово-хозяйственной деятельности предприятий.