

СИНЕРГЕТИЧЕСКАЯ МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ КАДРОВЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ

Е. В. Метельская

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

Научный руководитель Б. И. Гусаков

Опыт рыночных преобразований в нашей стране подтвердил, что одной из проблем реформирования экономики является недостаточный кадровый потенциал производства. Внедрение современных технологий и повышение производительности труда невозможны в отрыве от новых технологий работы с кадрами.

В условиях экономического кризиса в исследуемом регионе (Гомельской области) произошли серьезные изменения структуры рабочей силы.

Образовалась потребность в рабочих профессиях среднего уровня квалификации. Одновременно значительно сократилось число высококвалифицированных рабочих. Общее снижение квалификационного уровня рабочей силы было обусловлено

падением престижности сложного труда, снижением ввиду отсутствия во многих случаях профильной работы, профессионального уровня специалистов и высококвалифицированных рабочих, низким уровнем оплаты труда и т. п. При этом за годы реформ большинство предприятий практически свернули внутрифирменную подготовку и повышение квалификации рабочих. Затраты на эти цели составляли в среднем 0,2 % от фонда оплаты труда, что в 2,5 раза меньше минимально необходимых средств для простого воспроизводства трудового потенциала кадров на предприятии. Устаревшие производственные технологии и оборудование, длительные и порой необратимые остановки производства существенно снизили общий уровень квалификации рабочих. В результате в настоящее время численность рабочих высшей квалификации в области составляет 9–10 %, тогда как в 1989 г. их доля достигала 56 %.

Наряду с физическим и моральным износом оборудования в ведущих отраслях экономики отмечалась тенденция старения кадров и связанная с этим реальная опасность утраты преемственности трудовых династий (рабочих поколений). Средний возраст высококвалифицированных рабочих, особенно на предприятиях машиностроения, составлял 55–57 лет.

Сложившаяся ситуация требует пересмотра системы управления формированием, использованием и развитием кадрового потенциала предприятий.

В настоящее время существует множество подходов к формированию системы управления кадровым потенциалом предприятия. Однако большинство из них страдают общим, существенным, по мнению авторов, недостатком: они не учитывают синергетический эффект от взаимодействия личностных потенциалов работников при формировании кадрового потенциала предприятия.

В процессе изучения существующих систем управления кадровым потенциалом предприятия авторы пришли к следующим выводам, легшим в основу формирования синергетической модели управления кадровым потенциалом предприятия:

1. Основополагающими категориями, определяющими возможности предприятия по использованию трудовых ресурсов, являются категории личностного потенциала работника и кадрового потенциала предприятия.

2. *Личностный потенциал* – это совокупность профессиональных знаний, умений и навыков, обуславливающих профессиональную компетентность (квалификационный потенциал); работоспособность (психофизиологический потенциал); интеллектуальные, познавательные способности (потенциал развития личности и творческий потенциал); способность к сотрудничеству, коллективной организации и взаимодействию (коммуникативный потенциал и лидерский потенциал); ценностную ориентацию (нравственный потенциал).

3. Совокупность личностных потенциалов работников предприятия обладает собственным групповым потенциалом системы, то есть кадровым потенциалом.

4. *Кадровый потенциал* – мера способностей и возможностей работников материализовать свои знания и умения с целью обеспечения жизнеспособности и развития предприятия.

5. Воспроизводство и развитие кадрового потенциала так же, как и степень соответствующей ему эффективности труда, зависит не столько от какого-либо одного

элемента, сколько от их интеграции, а также их сбалансированности и для отдельно-го человека, и для групп работников.

6. Синергетический эффект от взаимодействия личностных потенциалов работников в рамках кадрового потенциала предприятия проявляется на всех стадиях кадрового цикла.

7. *Кадровый цикл* – это процесс формирования, использования и развития кадрового потенциала предприятия.

8. Степень проявления синергетического эффекта зависит от стадии кадрового цикла и эффективности реализации кадровой политики предприятия.

Традиционно кадровая политика на предприятии была основана на выдвижении и подготовке кадрового резерва. Нацелена на это и система послевузовского повышения квалификации руководителей и специалистов. Однако сегодня этого недостаточно.

Кадровый резерв и кадровый потенциал как характеристики персонала взаимосвязаны между собой.

Резерв кадров – численность реально существующих специалистов, занятых на своих должностях и подготавливаемых к тому, чтобы по своей компетентности они соответствовали требованиям более ответственных должностей. Резерв формируется целенаправленно на заданный набор должностей. Его функция – обеспечить надежность управляющей системы.

Ротация кадров – это обязательная и естественная процедура обновления кадров посредством института резерва. Она служит целям стабильного кадрового обеспечения.

Система управления предприятием предъявляет к резервированию кадров требование обеспечить резерв с упреждением изменений в профессионально-квалификационной структуре кадров. И чем динамичнее производственная система, тем больше потребность в расширенном воспроизведении личностного потенциала работника.

Личностный потенциал работника отражает его возможности (трудовые и мотивационные), которые заложены в человеке и которые можно задействовать с расчетом на их расширение по мере использования в меняющейся производственной ситуации. И тогда кадровый потенциал предприятия – это личностные возможности персонала предприятия, которые при востребовании практикой могут быть воспроизведены, задействованы, и которые могут возрастать в соответствии с новыми требованиями развития производственной системы.

Необходимость переориентации политики на расширенное воспроизводство кадрового потенциала, в дополнение к простому воспроизводству кадрового резерва для ротации, связана с резким скачком требований к персоналу в сложных, неустойчивых хозяйственных условиях.

Опираясь на определение системы, данное В. Г. Афанасьевым, что система – это целостное образование, обладающее новыми, интегративными свойствами, не содержащимися в образующих ее компонентах, сформируем представленную в таблице синергетическую модель управления кадровым потенциалом предприятия.

Структура модели управления кадровым потенциалом предприятия

Элементы системы			Связи системы	Явления системы	Процессы системы	Интегральный показатель	
Личностный потенциал	Трудовой потенциал	психофизиологический потенциал		условия труда	Воздействие	Кадровый потенциал предприятия	
		квалификационный потенциал		уровень технической оснащенности труда			
	Мотивационный потенциал	творческий потенциал		возможность профессионального роста			
		потенциал к развитию		заинтересованность в результатах труда			
		коммуникативный потенциал		формы и системы оплаты труда			Взаимодействие
		лидерский потенциал		адаптация кадров на производстве			
		нравственный потенциал		дисциплина труда			
				психологический климат в коллективе			

Формирование, рациональное использование и развитие кадрового потенциала составляет основное содержание системы управления персоналом. Вместе с тем персонал – это прежде всего люди, характеризующиеся сложным комплексом индивидуально-типических качеств и свойств, среди которых социально-психологические играют главенствующую роль. Поэтому предметом управления персоналом являются отношения работников в процессе производства с точки зрения наиболее полного и эффективного использования их потенциала в условиях организации деятельности предприятия. В связи с этим основная цель управления персоналом в современных условиях – сочетание эффективного обучения персонала, повышения квалификации и трудовой мотивации для развития способностей работников и стимулирования их к выполнению работ более высокого уровня.

Процессы формирования и использования кадрового потенциала тесно взаимосвязаны между собой. Формирование кадрового потенциала предприятия представляет собой создание реального потенциала живого труда, знаний и навыков, охватывающего все предприятие и каждого индивида. Мерой качества сформированного кадрового потенциала выступает степень сбалансированности профессионально-квалификационных характеристик работника с требованиями динамично развивающегося предприятия. Использование кадрового потенциала представляет собой реализацию трудовых и квалификационных способностей и навыков работника, трудового коллектива в целом.

В условиях перехода к рынку сущность рационального использования кадров промышленного предприятия, по нашему мнению, заключается в более полном выявлении и реализации способностей каждого работника предприятия, усилении творческого и содержательного характера труда, поднятии профессионально-квалификационного уровня работников с учетом его всестороннего стимулирования и соответствующей оценки вклада каждого работника в конечные результаты деятельности предприятия.