

## ФОРМИРОВАНИЕ И УПРАВЛЕНИЕ ТРУДОВЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ

© 2009 А.Г. Плеханов\*

**Ключевые слова:** трудовой потенциал, кадровая политика, рынок труда, трудовые отношения, функции, структура управления.

Исследуются факторы формирования трудового потенциала предприятия. Рассматриваются функциональные задачи и методы управления потенциалом. Метод оценки трудового потенциала предприятия включает в себя ресурсные факторы, маркетинговую и инновационную деятельность.

Система управления развитием предприятия, основана на создании потенциальных производственных конкурентных преимуществ формировании структур управления персоналом. Управление персоналом организации - это наука управления трудовыми ресурсами как производительной силой производства, которая включает в себя методологию оценки повышения эффективности труда, качества трудовой жизни и обеспечения эффективно-го использования трудового потенциала.

Понятие трудового потенциала приводится в научных работах М.И. Бухалкова, Н.М. Кузьминой, О.А. Бабординой, И.К. Макарова, О. С. Чечиной, в которых в основе рассматриваются сущность трудового потенциала человека и трудового потенциала предприятия<sup>1</sup>. Трудовой потенциал предприятия рассматривается как "составляющая производственного потенциала, поскольку процесс производства осуществляется в первую очередь посредством рабочей силы, средств и предметов труда"<sup>2</sup>.

Однако нужно учитывать, что объектом управления трудовым потенциалом предприятия являются не только факторы производства, но и трудовые отношения.

В основу формирования трудового потенциала входит кадровая политика организации, система стратегических целей предприятия, правил, норм, работы с персоналом в соответствии с факторами рынка труда и организационных факторов, таких как организация производства, организация труда и организация управления на предприятии.

Этот процесс продолжается и по настоящее время. Современный период характеризуется высокой степенью развития произ-

водительных сил и хозяйственного механизма отраслей, насыщен глобальными социальными задачами, что требует поиска и применения нового научного и системного подхода к практике управления персоналом, становлению новых трудовых отношений в условиях рынка. Таким образом, управление персоналом можно рассматривать как основу эффективности управления предприятием. При этом труд в рыночных условиях выступает как целесообразная деятельность человека и как социально-экономическая категория предпринимательской деятельности.

Трудовой потенциал тесно связан с уровнем производственной, экономической, инновационной и социальной деятельностью предприятия, обеспечением трудовыми, материальными ресурсами и средствами труда. Ведущим управленческим фактором формирования кадрового потенциала является маркетинг рынка труда.

**Труд** - это сознательная и экономическая деятельность людей, которая характеризуется результатами и затратами. Труд выступает в разных формах: творческого, управленческого, организаторского, исполнительского.

Кроме того, на предприятии роль человеческого фактора необходимо рассматривать не только как производительную силу, но и как личность, с учетом ее потребностей, интересов, личных качеств и ценности работника.

**Трудовые ресурсы** - это работоспособное население, обладающее профессиональными знаниями, опытом, квалификацией, личными качествами. На рынке труда формируется спрос и предложение рабочей силы -

\* Плеханов Александр Георгиевич, кандидат экономических наук, доцент Самарского государственного архитектурно-строительного университета. E-mail: nauka@sseu.ru.

часть трудоспособного населения, которая является **экономически активной**. В нее входят занятые в производстве и безработные, но ищущие работу, состоящие на учете в органах по трудоустройству и социальной защите населения.

Спрос на рынке труда формирует работодатель. Рынок труда взаимодействует с рынками товара и капитала, что показано в работе<sup>3</sup>. При увеличении производства товара предприниматель повышает спрос на труд. При приобретении новой техники предприниматель также увеличивает спрос на труд, но с учетом снижения трудоемкости при применении новой технологии.

Производственно-хозяйственная деятельность предприятия функционирует в условиях трех рынков, что показано на рис. 1.

летворенность трудом зависит от многих факторов, которые определяют отношение работников к их трудовой деятельности. Основными факторами мотивации являются: вид деятельности, технология, условия и оплата труда, квалификация и образование работника, стаж трудовой деятельности, информированность и трудовые отношения.

Большое внимание при управлении персоналом уделяется реализации **функциональных задач** кадровой политики предприятия. К функциональным задачам относятся:

1. Планирование персонала: рабочие (основные, вспомогательные), руководящий состав (директор, зам. директора), служащие (выполняющие экономические и технические работы), ИТР (непосредственные руководители при выполнении производственных за-

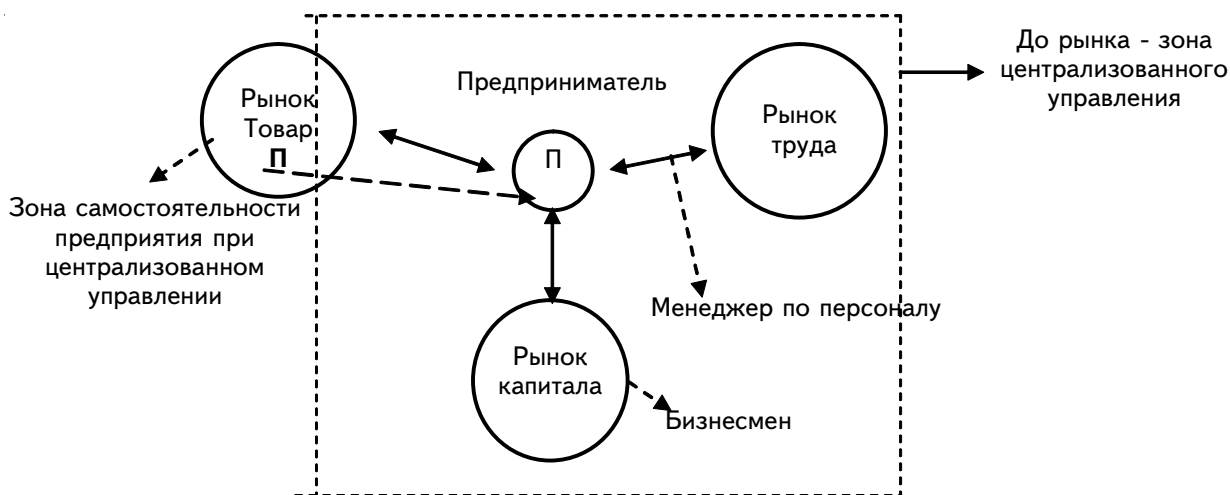


Рис. 1. Функционирование предприятия до рынка и в условиях рыночной экономики (П - предприятие)

В условиях рынка предприятие стало самостоятельным, а собственником стал предприниматель, тогда функции связей с рынками стали осуществлять менеджеры, специалисты по маркетингу. Изучение внешних факторов предприятия существенно повысило требования к персоналу и принятию управленческих решений.

**Социально-трудовые отношения** - это объективно существующие взаимосвязи и взаимоотношения между индивидуумами и их группами в процессах, обусловленных трудовой деятельностью, нацеленные на регулирование качества трудовой жизни.

Мотивы работника по призванию, по обеспечению и по престижу показывают, что удов-

дач), начальник участка, старший прораб, прорабы, мастера, бригадиры, мастер.

2. Анализ рынка (внешняя среда). Оптимальным считается, если в стране имеется примерно 5-10 % безработных.

3. Набор и отбор персонала.

4. Адаптация.

5. Планирование и движение кадров.

6. Планирование социального развития.

7. Организация труда и организация производства (специальная документация - "техничко-экономическая").

8. Разработка структуры управления.

9. Оценка уровня степени реализации социального партнерства (участие наемных работников в стоимости и прибыли).

10. Мероприятия по стабилизации текучести персонала.

Управление персоналом формируется в самостоятельную подсистему в системе производственной, организационной и социальной структур управления организацией. Управление персоналом формируется и как **социальная функция**, когда персонал рассматривается как ресурс и как личность. С социально-экономической точки зрения объектом управления являются интересы персонала и цели предприятия. Управление персоналом связано с формированием производственной и организационной структур управления предприятием, что приведено на рис. 2.

Вышеуказанные **цели** относятся к **содержанию** труда персонала, которое определяется технологией и организацией производства, профессией и квалификацией рабочего, должностными обязанностями специалистов и служащих.

С другой стороны, управление персоналом включает в себя трудовые отношения в процессе организации труда и организации управления с целью выполнения производственных задач; при достаточном уровне удовлетворенности работника; снижении текучести кадров и отсутствии острых конфликтов, а также несчастных случаев. Центральным звеном и функцией управления является плани-

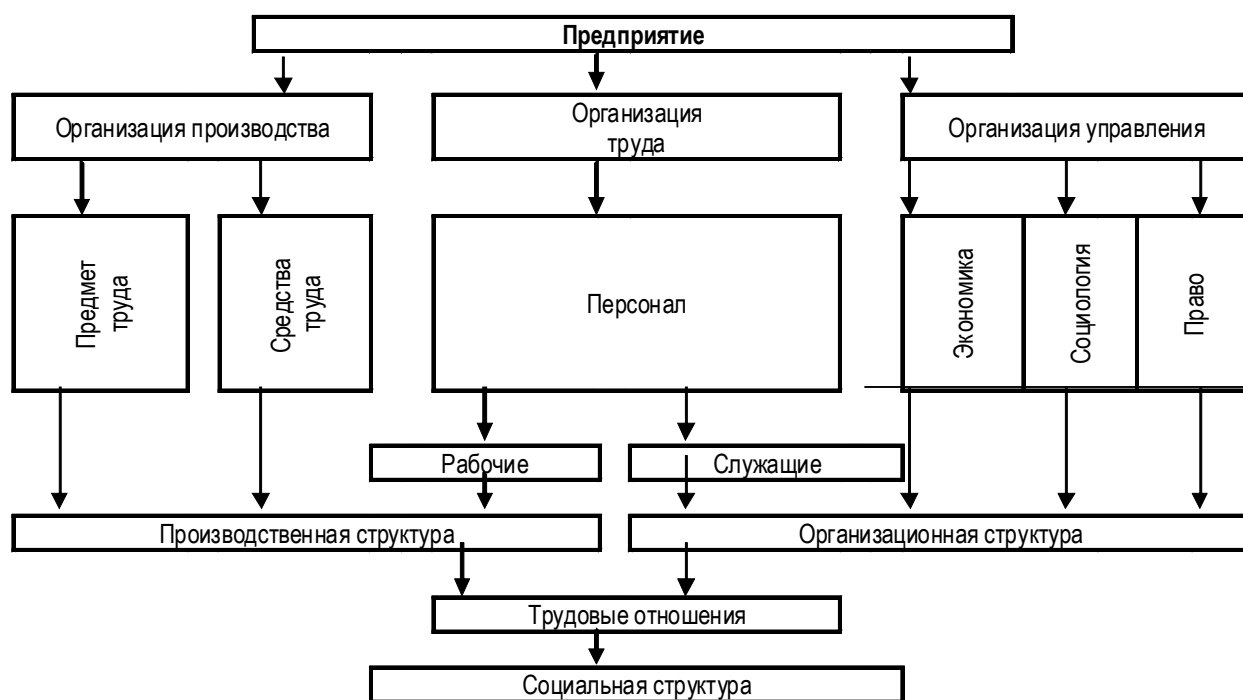


Рис. 2. Функции организации и структуры управления предприятием

В условиях рыночной экономики целями хозяйственной и коммерческой фирмы (предприятия, организации) является повышение конкурентной способности на основе снижения себестоимости продукции, повышения рентабельности и качества продукции. В этой связи к функциям персонала следует отнести, с одной стороны, обеспечение целей основной деятельности предприятия:

- ◆ производство товара, работ, услуг, информации;
- ◆ получение прибыли;
- ◆ определение путей развития;
- ◆ решение социальных задач;
- ◆ выбор вида предпринимательской деятельности.

рование деятельности предприятия с учетом факторов внешней и внутренней среды.

Планирование как функция управления включает в себя, разработку и практическую реализацию планов, определяющих как текущее, так и будущее состояние экономической системы. Большое значение придается региональным комплексным целевым программам. В Самарской области работа над стратегией социально-экономического развития региона ведется систематически. Принята "Стратегия социально-экономического развития области на период до 2020 года". Индикаторы экономического роста разработаны в двух вариантах: инерционном и инновационном. По второму принятому варианту

произойдет увеличение валового регионального продукта за 15 лет в 3,2 раза. В настоящее время проводится модернизация национальной экономики на основе кластерной политики, основу которой составят четыре "К" - концентрация, конкуренция, кооперация, конкурентоспособность. В Самаре в 2007 г. проведен первый, а в 2009 г. второй межрегиональный экономический форум - "Самарская инициатива": "Кластерная политика - основа инновационного развития национальной экономики", проведенный при поддержке Министерства экономического развития и торговли Российской Федерации. Реализуется проект создания регионального технопарка.

Определена большая перспектива развития строительного комплекса и инвестиционной деятельности. По данным областного статуправления (Статистический сборник 2008 г. "Строительство и инвестиции Самарской области"), инвестиции в основной капитал в 2007 г. составили 104 741,3 млн. руб., объем работ по строительной деятельности - 47 978,4 млн. руб. Примечательно то, что соблюдается золотое правило экономики, которое предусматривает опережение темпов роста прибыли над темпом роста выручки, который в свою очередь должен опережать темп роста капитала.

Для дальнейшего развития необходимо существенно повысить уровень управленческой, хозяйственной, маркетинговой и инновационной деятельности основных субъектов рынка, включая предприятия строительного комплекса.

ной собственности. Дополнительная потребность в рабочих в 2007 г. составляла 9880 чел. Кроме того, имеются потери рабочего времени до 7 %. Имеется снижение финансовых показателей - возрастает кредиторская и дебиторская задолженность, число прибыльных организаций составляет 78,4 % от общего числа строительных организаций. Данные статистических показателей приведены в таблице.

Анализ основных показателей строительной деятельности показал, что:

♦ при увеличении объемов работ наблюдается снижение численности, это свидетельствует о снижении трудоемкости работ за счет механизации и улучшения показателей эксплуатации машин;

♦ достигнута высокая динамика роста производительности труда.

Стратегия развития строительной отрасли связана с совершенствованием трудовой деятельности персонала и трудовых отношений. Поэтому в качестве основных факторов роста производительности труда становится качество трудовой жизни. А.П. Егоршин в исследовании мотивации трудовой деятельности отмечает, что "качество трудовой жизни - интегральный показатель, всесторонне характеризующий экономические, материальные результаты деятельности предприятия и более сложные внешние факторы: кризис, безработица, формы оплаты труда"<sup>4</sup>.

Исследования деятельности строительных организаций показали, что трудовой потенциал формируется на основе системы фак-

**Основные показатели строительной деятельности в Самарской области (по годам)**

Показатель	2003	2004	2005	2006	2007
Объем работ по виду деятельности "Строительство", млн. руб.	16862,7	21574,5	27600,1	33358,4	47978,4
% к пред. году	111,0	127,9	127,7	114,2	126,6
Среднегодовая численность, чел.	66600	70100	65970	63037	62358
Среднемесячная заработная плата, руб	4698,7	5471,2	6542,4	7076,7	9054,2
Суммарная задолженность строительных организаций, млн. руб.	8354	8523	5354	8458	15696
Кредиторская задолженность	6454	6637	4241	6830	12786
Дебиторская задолженность	3586	4343	3383	4013	8064

Совершенствуются организационные формы управления в строительном комплексе. Из 3792 строительных организаций 3723 организации находятся в частной собственности. В 2007 г. численность работников, занятых в строительстве, составила 62 358 чел., из них 90,8 % заняты на предприятиях част-

торов: экономики труда (производительность труда, прибыль); организации труда (коллективный труд, синергетический эффект); трудовой вклад (рабочее время, мотивация труда); качество трудовой жизни (условия труда, удовлетворенность трудом). При анализе и планировании трудового потенциала опре-

деляются показатели: трудового потенциала работника и коллектива.

Результат труда принято определять показателем выработки, то есть объемом продукции, приходящимся на одного рабочего за определенный период времени. При рассмотрении трудового потенциала, кроме показателя производительности труда, учитываются факторы маркетинговой и инновационной деятельности. В практике часто отождествляются понятия производственного потенциала и трудового потенциала. Чем больше численность, тем больше объем произведенной продукции. Предлагается при оценке трудового потенциала предприятия определять объем продукции как произведение выработки  $V$  на численность рабочих  $Ч$  ( $O = V \times Ч$ ). При этом увеличение продукции за счет прироста численности рабочих классифицируется как экстенсивный (ресурсный) путь. Далее при повышении показателя выработки рабочих за счет улучшения маркетинговой и инновационной деятельности достигается прирост результата труда интенсивного направления.

Таким образом, производственный потенциал организации включает в себя потенциал производительных сил предприятия (использования средств труда, предметов труда и трудовых ресурсов) и трудовых отношений (экономических, социальных, правовых).

При планировании трудового потенциала на предприятии разрабатывается план внедрения инновационных процессов проектов снижения трудоемкости работ и мотивации трудовой деятельности.

---

<sup>1</sup> См.: Бухалков М.И., Кузьмина Н.М., Бабордина О.А. Управление персоналом на предприятии: Учеб. для вузов / Под ред. М.И. Бухалкова. М., 2005. 320 с.; Макарова И.К. Управление персоналом: Учебник. М., 2002. 304 с.; Чечина О.С. Совершенствование системы показателей оценки трудового потенциала промышленных предприятий. Самара, 2007. 160 с.

<sup>2</sup> Чечина О.С. Указ. соч. С. 50.

<sup>3</sup> Плеханов А.Г. Управление персоналом: Учеб. пособие. Самара, 2005. 192 с.

<sup>4</sup> Егоршин А.П. Мотивация трудовой деятельности: Учеб. пособие. 2-е изд., перераб. и доп. М., 2006. 464 с.

*Поступила в редакцию 14.04.2009 г.*