

УДК 334.027

С.Н. Басуева, Н.П. Дебердиева

Тюменский индустриальный университет, г. Тюмень, email: basuevasn@tyuiu.ru

КАДРОВЫЙ ПОТЕНЦИАЛ ГАЗОПЕРЕРАБАТЫВАЮЩЕГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Ключевые слова: кадровый потенциал, управление персоналом, методики оценки, газотранспортное предприятие, эффективность деятельности.

Кадровый потенциал предприятия является важным элементом управления предприятий всех форм собственности и видов деятельности, так как напрямую способен влиять на уровень его конкурентоспособности, занимаемую долю рынка и экономическую эффективность функционирования в целом. В работе были предложены две новые составляющие структуры кадрового потенциала, которые отображают существующие проблемы в системах управления трудовыми ресурсами предприятия. Выделены характерные для газоперерабатывающего сектора принципы управления кадровым потенциалом, учитывающие наукоемкость и высокотехнологичность процесса переработки нефти и газа. Также в работе были рассмотрены распространенные методики оценки кадрового потенциала предприятия, которые, к сожалению, не отвечают требованиям одновременно всех шести необходимых для точной оценки критериев. Часть методов позволяют оценивать все компоненты кадрового потенциала, но не позволяют вывести интегральный показатель кадрового потенциала, другие наоборот, позволяют вывести общее значение, но требуют наличия эксперта или не содержат эталонного показателя, позволяющего сравнивать изменения кадрового потенциала по компонентам. Предложено дополнить методику оценки кадрового потенциала кластерным методом. На основе предлагаемых изменений в методике оценки разработан более эффективный механизм развития кадрового потенциала, который напрямую связан с такими показателями как прибыльность, стабильность, эффективность.

S.N. Basueva, N.P. Deberdieva

Tyumen Industrial University, Tyumen, email: basuevasn@tyuiu.ru

PERSONNEL POTENTIAL OF THE GAS PROCESSING ENTERPRISE

Keywords: personnel potential, personnel management, assessment methods, gas transportation enterprise, efficiency of activity.

The human resource potential of an enterprise is an important element of the management of enterprises of all forms of ownership and activities, as it can directly influence the level of its competitiveness, market share and economic efficiency of functioning in general. In the paper two new components of the structure of personnel potential, which reflect the existing problems in the systems of management of human resources of the enterprise have been proposed. The principles of human resource management, which are typical for the gas processing sector and take into account the knowledge-intensive and high-tech nature of oil and gas processing, have been highlighted. The work also considered the common methods for assessing the human resource potential of the enterprise, which, unfortunately, do not meet the requirements of all six identified criteria at the same time. Some methods allow estimating all the components of human resource potential, but do not allow deriving an integral indicator of human resource potential, others, on the contrary, allow deriving an overall value, but require an expert or do not contain a benchmark that allows comparing changes in human resource potential by components. It is proposed to complement the methodology for assessing staff potential with the cluster method. Based on the adjusted assessment methodology, a more effective mechanism for the development of human resource potential has been developed, which is directly linked to such indicators as profitability, stability, and efficiency.

В последнее время большое внимание уделяется использованию человеческого капитала или человеческих ресурсов на предприятии. Кадровый потенциал предприятия воспринимается как скрытые возможности, навыки и умения сотрудников предприятия, которые при определенных условиях переходят в активную фазу, позитивным образом вли-

я на другие возможности личности, и, в свою очередь, способствуют повышению эффективности деятельности предприятия. Являясь достаточно ёмким, многоэлементным понятием, кадровый потенциал не всегда находит должное воплощение в реальной практике функционирования предприятий [1], поскольку требует значительных финансовых

вложений. Наше убеждение в том, что развитие кадрового потенциала является важным элементом повышения эффективности деятельности предприятия при правильно организованной работе, что возможно благодаря четко работающему механизму управления кадровым потенциалом. На данный момент в современной экономической литературе и практике газоперерабатывающих предприятий нет единого эффективного механизма управления и развития кадрового потенциала, что придает теме исследования большую актуальность.

Цель исследования заключается в поиске эффективного механизма управления кадровым потенциалом на основе качественной оценки его текущего состояния.

В исследовании были использованы метод произвольных характеристик, SWOT – анализ, коэффициентный метод, статистические методы анализа, количественный и качественный анализ персонала, методы самооценки личности «Будасси», биографический метод анализа данных, многоуровневая оценка механизма управления кадровым потенциалом.

Информационную основу составили учебные пособия и учебники различных авторов, таких как Арнольд Яковлевич Кибанов, который в своём учебнике «Управление персоналом организации» подробно рассматривает составляющие кадрового потенциала и дает характеристику исследуемому понятию [2], Евгений Васильевич Маслов, чье пособие «Управление персоналом предприятия» содержит основные принципы управления кадровым потенциалом и определяет значимость кадрового потенциала для эффективного функционирования предприятия [3]. Вотякова Ирина Викторовна в учебном пособии «Управление кадровым потенциалом предприятия в современных условиях» наиболее полно отразила методы, с помощью которых может быть оценен уровень кадрового потенциала и основные критерии его развития [4].

Можно сказать, что кадровый потенциал, в условиях роста конкуренции на рынке товаров и услуг и нестабильности экономической ситуации является основным рычагом, способным обеспечить предприятию эффективное функционирование и развитие, запуская в активную позицию скрытые возмож-

ности и обеспечить максимальное воспроизводство навыков и умений (рис. 1).

Понятие «кадрового потенциал» достаточно многогранно и трактуется каждым автором по-разному. Некоторые ученые ассоциируют кадровый потенциал с качественными характеристиками имеющихся на предприятии трудовых ресурсов, другие же отождествляют данное понятие с имеющимися возможностями и талантами трудовых ресурсов [5], которые руководство предприятия должно раскрыть и развить с целью их эффективного использования. Проанализировав наиболее популярные трактовки исследуемого явления, можно прийти к выводу, что каждый автор закладывает в исследуемое понятие свой набор качеств и характеристик, однако в наиболее широком смысле, под кадровым потенциалом, в рамках магистерской работы, стоит понимать совокупность знаний, умений и навыки кадрового состава предприятия, которые могут быть использованы и развиты в процессе функционирования деятельности предприятия посредством реализации управленческих решений направленных на обучение, адаптацию, мотивацию персонала с целью повышения эффективности производства, роста конкурентоспособности и увеличения объема получаемой прибыли.

Инструменты оценки эффективности управления кадровым потенциалом предприятия представлены различными методами и методиками, которые используют при описании процессов, связанных с оценкой, анализом и изучением кадрового потенциала и отдельных его составляющих [5]. В настоящий момент времени единой методики для определения эффективности управления не существует, более того, используемые методики не позволяют в полной мере проанализировать все составляющие кадрового потенциала предприятия (табл. 1).

Главным недостатком метода балльной оценки и кластерного метода является необходимость привлечения эксперта, который выставит оценки, баллы, а следовательно довольно высокая степень субъективизма, даже при правильно организованной процедуре проведения экспертизы указанными методами. Анализ возможностей методик по оценке кадрового потенциала приведен на рис. 2.

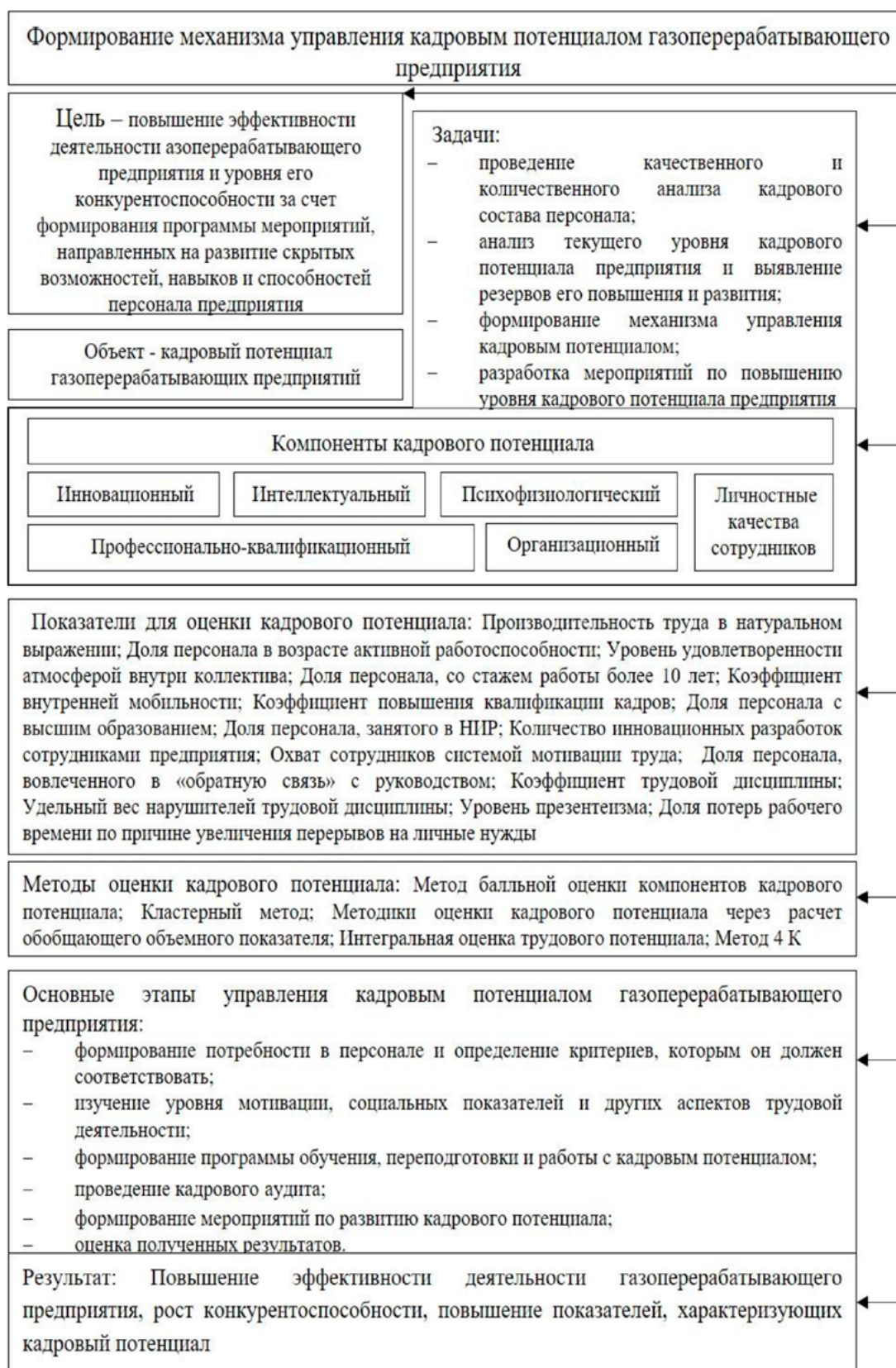


Рис. 1. Концепция управления кадровым потенциалом

Таблица 1

Методики оценки кадрового потенциала

Метод	Описание
Метод балльной оценки компонентов кадрового потенциала	В данном случае каждый компонент кадрового потенциала (пол, возраст, уровень образования, стаж и тому подобное) выражаются баллами в определенных интервалах
Кластерный метод	Метод основан на применении балльной оценки, но дополняется ранжированием баллов внутри оценочной шкалы на группы с выделением оптимального, приемлемого, среднего и наихудшего диапазона значений
Методики оценки кадрового потенциала через расчет обобщающего объемного показателя	В случаях использования этих методик в качестве обобщающего показателя исследователями предлагается совокупный потенциальный фонд рабочего времени, производительность труда
Интегральная оценка трудового потенциала	Подразумевает сведение совокупности компонентов, составляющих кадровый потенциал, с количественной и качественной сторон, в единый показатель
Метод 4 К	Анализирует 4 основные компонента кадрового потенциала и позволяет так же сделать выводы об эффективности использования трудовых ресурсов

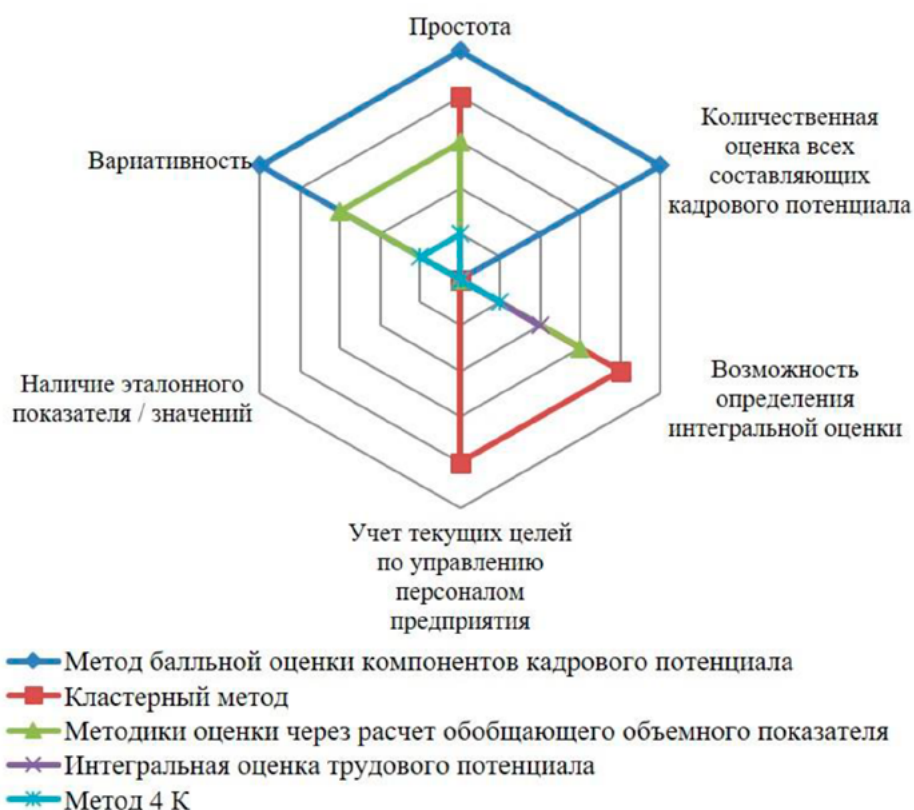


Рис. 2. Оценка методик оценки кадрового потенциала предприятия

Анализируемые методики не отвечают требованиям одновременно всех шести необходимых для точной оценки критериев. Часть методов позволяют

оценивать все компоненты кадрового потенциала, но не позволяют вывести интегральный показатель кадрового потенциала, другие позволяют вывести

общее значение, но требуют наличия эксперта или не содержат эталонного показателя, позволяющего сравнивать изменения кадрового потенциала по компонентам. Нами представляется целесообразным использовать в оценке кадрового потенциала кластерный метод, что позволит учесть все необходимые критерии для отображения реального состояния кадрового потенциала предприятия, а также может послужить основой для создания более адаптивной методики (рис. 3).

Проведенный анализ кадрового состава и уровня организации работы с кадровым потенциалом предприятия показал, что на предприятии процесс работы с кадровым потенциалом не включает в себя анализ текущего уровня потенциала или его динамики, или работу с кадровым резервом и его создание. Согласно данным анализа движения персонала, был отмечен рост текучести персонала до 4%. Данный уровень не является критичным, однако тенденция его увеличения на предприятии может являться спусковым фактором, запускающим негативные процессы, отражающиеся на показателях эффективности газотранспортного предприятия. Наиболее популярной причиной увольнений среди сотрудников, проработавших менее года является неудовлетворенность перспективой квалификационного роста, несмотря на то, что основной целью управления кадровым потенциалом завода является именно обучение и развитие персонала. Среди причин, уволившихся в последующие годы основной также является неудовлетворенность перспективой квалификационного роста, как и среди уволившихся в первый год работы, что является основной проблемой исследуемого газоперерабатывающего предприятия.

Оценка кадрового потенциала состоит из следующих этапов:

1. Определение темпов роста показателей во втором и третьем году относительно базового года.
2. Определение совокупного уровня кадрового потенциала по каждой составляющей.
3. Ранжирование составляющих кадрового потенциала по уровню их значимости.

4. Определение значения кадрового потенциала для каждой составляющей, а затем итоговое значение кадрового потенциала предприятия

Нам видится целесообразным добавить еще три этапа перед осуществлением описанной процедуры: Это даст более полную оценку качества потенциала, охватывая характеристику эффективности и своевременности работников предприятия решать научно-технические, производственные и социально-экономические задачи, а также выбрать более продуктивные методы развития кадрового потенциала. Распределение работников по категориям позволит руководителям выстроить такую модель управления, которая будет способствовать формированию среды для достижения целей благодаря максимальному раскрытию потенциала работника, основываясь на факторах: *структура задач*, соотношение прав и ответственности, уровень поддержки, оказываемой работнику. Здесь важно уделить должное внимание интерполяции ситуаций, вычленение которых будет влиять на исход применения подхода.

1. Количественный и качественный анализ составляющих кадрового потенциала по основным показателям.

2. Распределение всех работников предприятия по категориям, зависящих от стажа работы на предприятии, структуры выполняемых им задач.

3. Определение базовой единицы показателя, принимаемой в качестве первого анализируемого по данной методике периода.

Анализ, проведенный по доработанной нами методике оценки кадрового потенциала на основе кластерного подхода подтвердил наметившуюся негативную тенденцию спада его развития. Наиболее сильной составляющей потенциала относительно других периодов стала составляющая личностных качеств сотрудников, по всем остальным наблюдается снижение уровня потенциала. Для определения возможных перспектив в управлении кадровым потенциалом нами были проанализированы сильные и слабые стороны существующего механизма управления кадровым потенциалом (рис. 3).

Сильные стороны	Слабые стороны
Увеличение производительности труда	Рост уровня текучести персонала
Высокая доля персонала, находящаяся в возрасте активной работоспособности	Высокий уровень неудовлетворенности перспективой квалификационного роста
Рост доли персонала с высшим образованием	Низкий уровень мобильности персонала
Высокий уровень охвата персонала системой мотивации	Не соответствие уровня коэффициента повышения квалификации нормативным значениям
	Снижение вовлеченности персонала в инновационную работу
	Низкий уровень обратной связи с персоналом
Возможности	Угрозы
Повышение квалификационного уровня сотрудников	Потеря высококвалифицированного персонала
Создание условий для квалификационного и карьерного роста	Снижение инновационной активности предприятия
Повышение заинтересованности персонала в инновационной деятельности	Ухудшение конкурентоспособности предприятия
Создание благоприятной атмосферы внутри коллектива	

Рис. 3. Анализ текущего механизма управления кадровым потенциалом

В рамках проведенного исследования на основе предложенной методики оценки кадрового потенциала было выявлено, что наиболее важными проблемами являются потери производительного времени, что могло стать причиной сокращения прибыли предприятия, так же отрицательно для производства является снижение интеллектуального и инновационного потенциала. Выявленные недостатки позволили разработать комплекс мер по повышению уровня работы с кадровым потенциалом и самого уровня потенциала, что позволит анализировать его состояние и принимать оперативные решения по устранению наметившихся негативных тенденций в онлайн режиме.

Ожидаемая результативность предложенных мероприятий выражена в снижении текучести персонала до 2%, что объясняется мотивирующей функцией создания кадрового резерва, способствующей задержанию работников на местах благодаря перспективе карьерного роста и повышения квалификации сотрудников. Кроме того, предложенные мероприятия отразятся на уровне мобильности персонала, за счет передвижений внутри газоперерабатывающего предприятия. Показатели, взятые в методику оценки кадрового потенциала, напрямую связаны с такими понятиями, как прибыльность, стабильность и эффективность.

Библиографический список

1. Болдырева Р.Ю., Мосин Ф.А. Анализ существующих подходов к понятию «Кадровый потенциал» // Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. 2011. № 1-2. С. 28-32.
2. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: учебник / Под ред. А.Я.Кибанова. 4-е изд., доп. и перерб. М.: ИНФРА-М, 2014. 695 с.
3. Маслов В.И. Стратегическое управление персоналом в условиях эффективной организационной культуры: учебник. М.: «Финпресс», 2016. 290 с.

4. Вотякова И.В. Управление кадровым потенциалом организации: учебное пособие: учебное пособие для студентов высших учебных заведений, обучающихся по специальности 080502 «Экономика и управление на предприятии химической промышленности». Северск, Томская обл.: Северская гос. технологическая акад., 2008. 117 с.

5. Берславская В.Л., Гамова Э.М., Жубрин А.А. Эффективность использования трудовых ресурсов и оптимизации оплаты труда // Экономический анализ: теория и практика, 2018. № 14. С. 50-55.