

## ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ И ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

**Е. В. ТОКАРЬ**, доктор экономических наук;  
**Т. Н. ИГОЛКИНА**, кандидат экономических наук  
(Белгородский университет кооперации, экономики и права, Россия)

***Аннотация.** Раскрыты процессы формирования и использования трудового потенциала организации, приведена классификация факторов, влияющих на формирование и использование трудового потенциала организации, предлагаются направления повышения эффективности процесса формирования трудового потенциала организации.*

***Ключевые слова:** трудовой потенциал организации, формирование и использование трудового потенциала организации, повышение эффективности процесса формирования трудового потенциала.*

Как отечественные, так и зарубежные ученые рассматривают трудовой потенциал с двух точек зрения – с точки зрения его формирования и его использования [2].

На практике процессы формирования и использования трудового потенциала тесно взаимосвязаны между собой [4]. Формирование трудового потенциала общества в целом означает подготовку незанятого населения к трудовой деятельности, вовлечение в материальное и духовное производство всего трудоспособного населения страны. Иными словами, формирование представляет собой создание реального потенциала живого труда, знаний и навыков, охватывающего все общество и каждого индивида. Мерой качества сформированного трудового потенциала выступает степень сбалансированности профессионально-квалифицированных характеристик работника с требованиями динамично развивающегося общественного хозяйства. Использование трудового потенциала представляет собой реализацию трудовых и квалифицированных способностей и навыков работника, трудового коллектива и общества в целом [6].

В условиях рыночных отношений сущность рационального использования кадров организации заключается в более полном выявлении и реализации способностей каждого

работника предприятия, усилении творческого и содержательного характера труда, поднятии профессионально-квалифицированного уровня работников с учетом его всестороннего стимулирования и соответствующей оценки вкладов каждого работника в конечные результаты деятельности предприятия. Даже если предприятие имеет совершенную материально-техническую базу производства, располагает новейшей техникой и технологией, производственный процесс не может осуществляться нормально в случае нерационального использования квалификационных и других способностей работников [1].

Как было отмечено выше, использование трудового потенциала рассматривается как в количественном отношении, так и в качественном. С количественной точки зрения наличие персонала по каждому структурному подразделению и предприятию в целом определяются исходя из объемов производственных заданий и потенциальных возможностей, которыми располагает персонал, а с качественной – степенью соответствия профессионально-квалификационного уровня работников сложности выполняемых ими работ.

В условиях острой конкуренции предприятий-производителей на рынке товаров и услуг последствиями несоответствия в первом и

во втором случаях являются следующие нежелательные давления: брак по вине работника, невыполнение договорных обязательств, неудовлетворительное обслуживание оборудования и неполная занятость имеющегося парка оборудования, высокая текучесть кадров и др.

Для предотвращения таких негативных явлений необходимо проводить на предприятии регулярный анализ сравнения разряда работ и уровня квалификации работников. Это позволяет оценить использование работников с учетом их потенциальных возможностей и обеспечить рациональную расстановку работников по конкретным рабочим местам и структурным подразделениям, по периодам занятости в течение смены или года [5].

В целях эффективного использования трудового потенциала предприятие должно: устанавливать научно обоснованные нормы труда по мере улучшения организационно-технических условий производства пересматривать их; проводить аттестацию и рационализацию рабочих мест, определять их необходимое количество и упразднять лишние рабочие места; устанавливать формулы организации труда работников и разделов работ, присваивать разряды рабочим, организовывать внедрение передовых приемов и методов труда; устанавливать режимы работы предприятия, вводить гибкие графики, разрешать работу с неполным рабочим днем, организовывать надомный труд и тому подобное. Анализ формирования и использования трудового потенциала показывает, что на его развитие оказывает влияние множество факторов, которые, по нашему мнению, можно объединить в следующие основные блоки: демографические, социально-экономические, организационные, политические и правовые (рис. 1).

Социально-экономические процессы, происходящие в регионе, требуют научных подходов в оценке формирования и использования трудового потенциала. Сущность оценки мы рассматриваем с позиций главной цели – эффективного ведения производства предприятий и отраслей, обеспечивающего расширенное воспроизводство. Показатели эффективности формирования и использования трудового потенциала могут быть объединены

в четыре группы: наличие и потребность в трудовом потенциале; его качественный состав; занятость и движение кадров; эффективность использования трудового потенциала.

На формирование и использование трудового потенциала оказывает влияние целая система внешних и внутренних (по отношению к самому предприятию) факторов. Факторы формирования и использования трудового потенциала предприятия – это внешние и внутренние условия среды, в которых осуществляются процессы формирования и использования трудового потенциала. Под внешними факторами понимаются условия, которые предприятие не может изменить, но должно учитывать при формировании и использовании персонала. Внутренние же факторы представляют условия, которые в значительной степени поддаются управляющему воздействию со стороны предприятия.

Трудовой потенциал работника не является величиной постоянной, он может изменяться как в сторону увеличения, так и уменьшения. Накапливаемые в процессе трудовой деятельности способности работника повышаются по мере усвоения новых знаний и навыков, укрепления здоровья, улучшения условий труда. Но они могут снижаться при ужесточении режима работы, ухудшения здоровья и т. п. [3].

Одним из ключевых факторов повышения эффективности деятельности предприятия является отношение к кадрам предприятия. Чтобы иметь квалифицированных специалистов, составляющих ядро предприятия, руководители используют систему формирования трудового потенциала. Первоначально требующиеся инвестиции в трудовой потенциал в виде затрат на образование, переподготовку и повышение квалификации работников по мере дальнейшего функционирования проявляются в виде приобретенных знаний, умений, накопленного профессионального опыта. С учетом этих форм использования функционирующего трудового потенциала формируется система целей его использования (рис. 2).

Рассмотренная система целей составляет основу формирования политики управления трудовым потенциалом. Политика управления трудовым потенциалом, на наш взгляд,

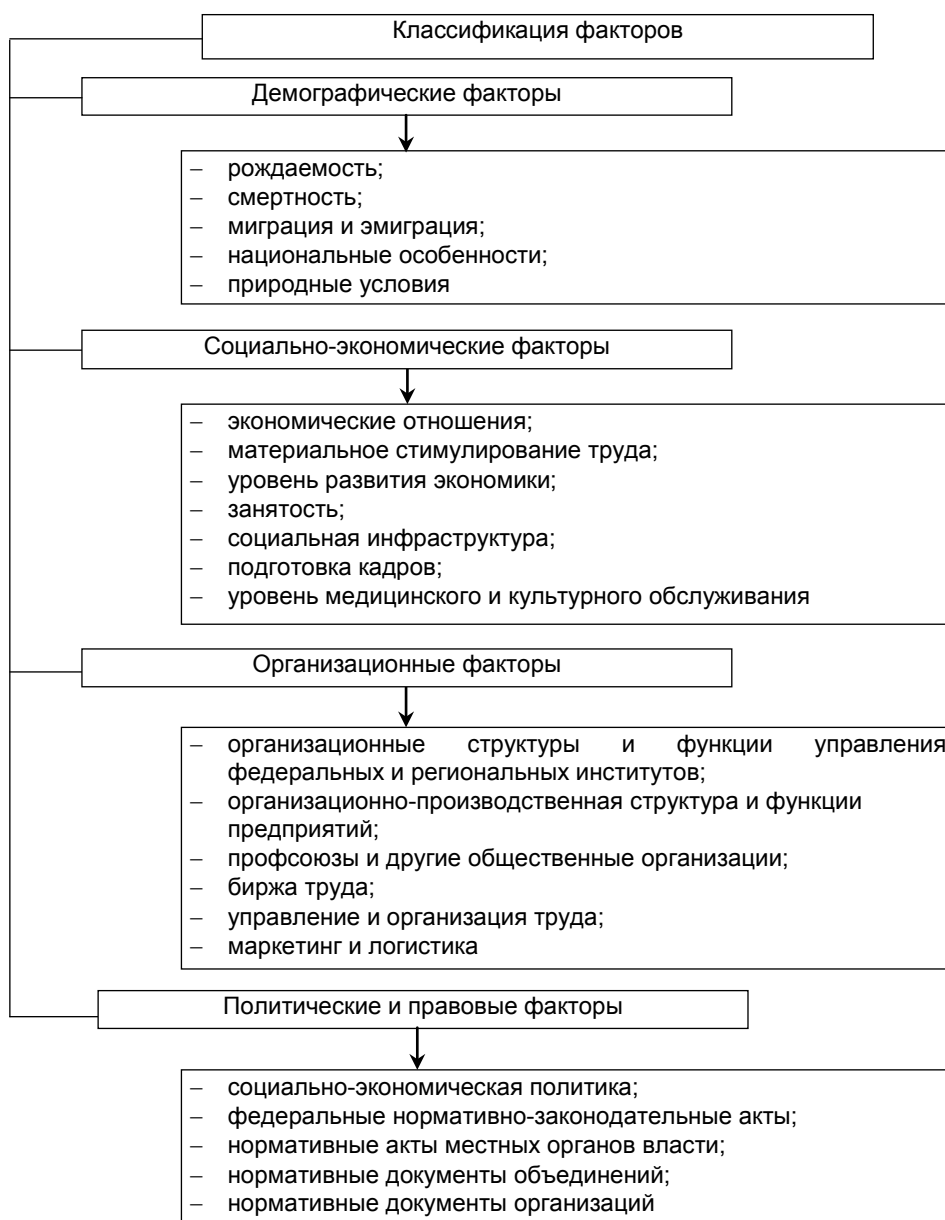


Рис. 1. Классификация факторов, влияющих на формирование и использование трудового потенциала

представляет собой часть общей политики управления организацией, заключающаяся в обеспечении высокой производственной отдачи сформированного трудового потенциала и своевременного его обновления. Таким образом, мы полагаем, что управление трудовым потенциалом это комплекс целенаправленных управленческих воздействий субъектов на специфические объекты управления, оказывающие влияние на структуру и размер трудового потенциала. Такое толкование позволит рассматривать управление не только трудо-

вым потенциалом как таковым, но и теми факторами, которые оказывают непосредственное влияние на его формирование. К таковым факторам управления в данном случае следует отнести кадровую политику организации, инвестиционную политику, методы оценки трудового потенциала, оценку состояния трудового потенциала, анализ эффективности его использования и т. д.

Трудовой потенциал представляет собой умения и навыки работников, которые могут быть использованы для повышения его эффек-

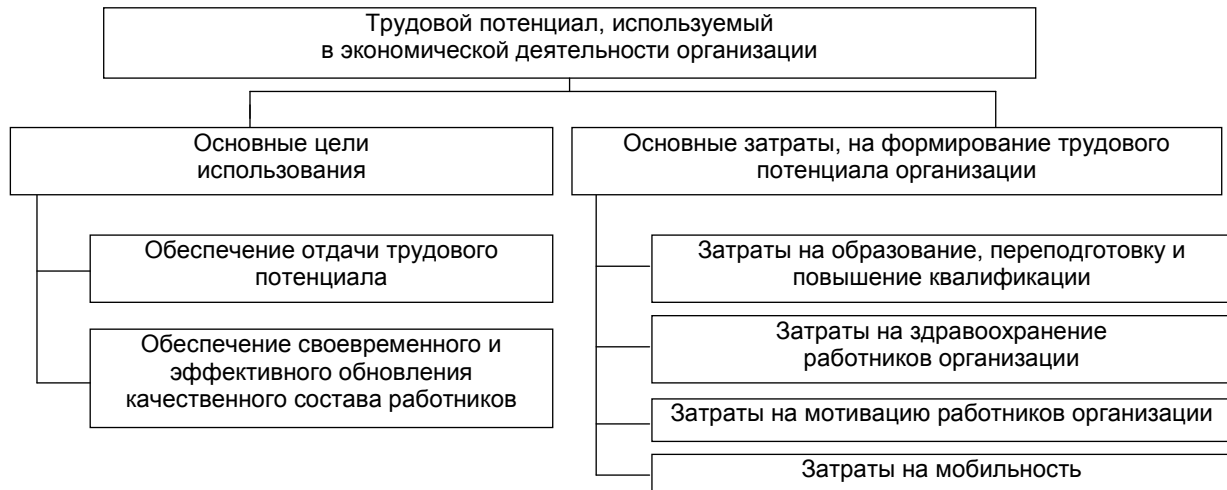


Рис. 2. Система целей организации в области использования трудового потенциала

тивности в различных сферах производства, в целях получения дохода или достижения социального эффекта.

Основные положения программы формирования трудового потенциала сводятся к следующему. Постановка целей и задач формирования трудового потенциала. Основная цель состоит в обеспечении успешной работы предприятия в условиях рыночной экономики. В качестве задач, влияющих на масштабы трудового потенциала, его эффективное использование, выделяют следующие:

- квалифицированное развитие персонала;
- привлечение квалифицированных специалистов;
- создание оптимальных условий для эффективной работы кадров.

То есть, необходимо периодически пересматривать должностные инструкции в целях развития персонала, предоставлять сотрудникам возможность саморазвития, разрабатывать и применять эффективные методы подбора, создавать бытовые и психологические условия для эффективной работы персонала.

Необходимым условием процесса формирования трудового потенциала является наличие высококвалифицированного персонала, готового к овладению новыми знаниями. В связи с этим формирование трудового потенциала заключается в определении потребности в персонале, привлечение персонала и его отбор, расстановке персонала, подготовке

и переподготовке, повышении квалификации, развитии мотивации персонала, в оценке эффективности управления.

При разработке систем мотивации необходимо учитывать социальный, психологический и активный личностный потенциал, врожденные и приобретенные способности для занятия той или иной деятельностью, социальную компетентность, экономическую ориентацию, новаторский потенциал. Субъектами процесса формирования трудового потенциала являются руководитель предприятия, руководители структурных подразделений, служба персонала, юридическая служба, отдел подготовки персонала.

Такое построение системы формирования трудового потенциала требует реализации каждым из участников процесса формирования своих специфических функций. Так, руководитель предприятия и линейные руководители участвуют в планировании профессиональной карьеры работников, создают для них мотивирующие условия, финансовый отдел определяет нормативы труда, формирует политику в области оплаты труда и предоставлении социальных льгот.

Отдел подготовки персонала организует обучение, повышение квалификации и переподготовку персонала по актуальным направлениям деятельности предприятия. Соблюдение и применение системы формирования трудового потенциала на предприятии позволяет создать высокопрофессиональный трудовой

потенциал, что в целом повышает эффективность деятельности предприятия.

Таким образом, для повышения эффективности процесса формирования трудового потенциала необходимо постоянное участие в формировании не только кадровой службы, но и руководителей структурных подразделений. Следует также производить четкое распределение функций между всеми участниками процесса формирования трудового потенциала и координировать их действия. Эффективно сказывается при формировании трудового потенциала определение приоритетов в работе с трудовым потенциалом.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Алексеева А. И. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности : учеб. пособие для вузов / Алексеева А. И., Васильев Ю. В. – М. : КноРус, 2007. – 457 с.
2. Бороненкова С. А. Финансовый анализ предприятий / Бороненкова С. А., Маслова Л. И., Крылов С. И. – Екатеринбург : УГУ, 2010. – 342 с.
3. Буров В. П. Бизнес-план фирмы. Теория и практика : учеб. пособие / Буров В. П., Ломакин А. Л. – М. : ИНФРА-М, 2011. – 192 с.
4. Верещагин С. А. Строительство. Бухгалтерский и налоговый учет у инвестора, заказчика и подрядчика / Верещагин С. А. – М. : АБАК, 2011. – 256 с.
5. Климова Н. В. Анализ эффективности расходов на оплату труда / Климова Н. В. // Экономический анализ: теория и практика. – 2011. – № 5 (134). – С. 27–31.
6. Мамедов О. Ю. Современная экономика / Мамедов О. Ю. – М. : КноРус, 2012. – 320 с.

**О. В. Токар**, доктор економічних наук; **Т. М. Иголкина**, кандидат наук економічних (Белгородський університет кооперації, економіки і права). **Проблеми формування і використання трудового потенціалу організації.**

**Анотація.** Висвітлені процеси формування і використання трудового потенціалу організації, наведена класифікацію чинників, що впливають на формування і використання трудового потенціалу організації, запропоновані напрями підвищення ефективності процесу формування трудового потенціалу організації.

**Ключові слова:** трудовий потенціал організації, формування і використання трудового потенціалу організації, підвищення ефективності процесу формування трудового потенціалу організації.

**E. V. Tokar**, Dc. Econ. Sci., Professor; **T. N. Igoalkina**, Cand. Econ. Sci., associate professor (Belgorod University of Cooperation, Economics and Law, Russia). **Problems of formation and use of labor potential of the organization.**

**Summary.** The article describes the processes of formation and use of labor potential of the organization, a classification of the factors influencing the formation and use of labor potential of organizations offering ways of increasing the efficiency of the formation of the employment potential of the organization.

**Keywords:** labor potential of the organization, formation and use of labor potential of the organization, increasing the efficiency of the formation of the labor potential.