***УДК*** *005.95*

***И.В. Куценко 1, Ю.Н. Маланина 1***

*1* *Иркутский государственный университет путей сообщения, г. Иркутск, Российская Федерация,* e-mail: [kutsienko.irina@mail.ru](mailto:kutsienko.irina@mail.ru)

***I.V. Kutsenko 1, Yu.N. Malanina 1***

*1 Irkutsk State Transport University, Irkutsk, the Russian Federation*

**КАДРОВЫЙ ПОТЕНЦИАЛ: КАЧЕСТВЕННЫЕ И КОЛИЧЕСТВЕННЫЕ**

**ХАРАКТЕРИСТИКИ**

**Аннотация.** *Кадровый потенциал рассматривается как направляющая в развитии предприятия, где главной скрепой эффективности признается персонал. Следуя цели исследовать влияние кадрового потенциала на эффективность деятельности предприятия, в статье рассматривается концепт «кадровый потенциал», его параметры, структурная составляющая, а также количественные и качественные характеристики. Авторы перечисляют условия успешного формирования и реализации элементов кадрового потенциала. Немаловажным признается оценка кадрового потенциала. В статье перечисляются наиболее распространенные методы оценки кадрового потенциала: кадровый аудит, метод экспертной оценки, ассессмент-центр, а также какие методики и процедуры они используют. Подчеркивается, что главным измерителем экономического успеха предприятия является персонал, развитие которого должно быть непрерывным и показывать стабильные положительные тенденции и динамику.*

**Ключевые слова:** *кадровый потенциал, оценка кадрового потенциала, параметры кадрового потенциала, персонал.*

**HUMAN RESOURCE POTENTIAL: QUALITATIVE AND QUANTITATIVE FEATURES**

**Abstract***.* *Personnel potential is considered as a guide in the development of the enterprise, where the main bond of efficiency is recognized as personnel. Following the goal to investigate the impact of human resources on the efficiency of the enterprise, the article considers the concept of "human resources", its parameters, structural component, as well as quantitative and qualitative characteristics. The authors list the conditions for the successful formation and implementation of the elements of human resources potential. The assessment of human resources potential is considered important. The article lists the most common methods of assessing human resources potential: personnel audit, expert assessment method, assessment center, as well as what methods and procedures they use. It is emphasized that the main measure of the economic success of the enterprise is the personnel, the development of which should be continuous and show a stable positive trend and dynamics.*

Keywords *Human potential, quantitative qualitative characteristics, assessment of human potential, parameters of human potential, personnel.*

**Введение**

Адепты стратегического менеджмента отмечают, что талантливые, классифицированные и опытные специалисты – это не только ресурс, который позволяет эффективно достигать поставленных целей, но и источник конкурентного преимущества. Этой точки зрения придерживается общеизвестный специалист в области стратегического управления Олег Самуилович Виханский, говоря, что люди суть основа любой организации, её главное богатство [1]. Очевидно, что персонал становится не только главным и самым ценным ресурсом предприятия, но и самым дорогостоящим [10]. Качество трудовых ресурсов напрямую влияет на конкурентоспособность предприятия и является одним из важнейших направлений приращения исключительных особенностей, а, следовательно, и конкурентных преимуществ [9]. Целью данного исследования является изучение влияния кадрового потенциала на эффективность деятельности предприятия.

Задачи исследования:

* определение понятия «кадровый потенциал»;
* изучение качественных и количественных характеристик;
* определение оценки кадрового потенциала.

Кадровый потенциал предприятия (кадры), персонал, трудовые ресурсы – это совокупность физических лиц, состоящих в трудовых отношениях с предприятием, работающих по найму [3]. В этом контексте человеческий фактор следует рассматривать во взаимосвязи количественных и качественных характеристик персонала, состав которого формируется на предприятии, в диалектическом единстве способности кадров и возможности их реализации в условиях функционирования и постоянного изменения. Благодаря этому необходимо выделить такую категорию, как «кадровый потенциал», представляющий из себя комплекс способностей и возможностей персонала, который поможет обеспечить достижение целей долгосрочного перспективного развития предприятия.

Высокий уровень конкурентоспособности, достаточный имущественный потенциал, компетенции персонала, эффективность внутренней организации, всё это напрямую влияет на эффективную деятельность предприятия [4]. Для успешного формирования и реализации любых элементов потенциала необходимы:

- правильно подобранные кадры;

- качественное их развитие;

- организационная культура;

- тесное сотрудничество, взаимодействие;

- возможности для проявления инициативы;

- база знаний;

- материальное и нематериальное стимулирование.

Состав и количественное соотношение отдельных категорий и групп работников определяет структурную характеристику кадрового потенциала предприятия. К ним относят промышленно-производственный персонал, административно-управленческий персонал, вспомогательный персонал, характеристики которых мы представим в виде схемы (Рис.1).

Структурная характеристика кадрового потенциала

Промышленно-производственный персонал организации.

Это кадры предприятия, которые непосредственно связаны с процессом производства продукции, товаров, работ, услуг, т.е. заняты основной производственной деятельностью.

Административно-управленческий персонал.

Это кадры предприятия, которые выполняют управленческие функции, связанные с организацией работы предприятия.

Вспомогательный персонал предприятия.

Это кадры предприятия, выполняющие вспомогательные функции, связанные с обеспечением деятельности предприятия. Это может быть уборка, охрана, обеспечение питанием, медицинское обслуживание и т.д.

Рисунок 1 – «Структурная характеристика кадрового потенциала»

К промышленно-производственному персоналу относят рабочих, тех лиц, которые непосредственно занимаются производством материальных ценностей, выполнением работ или оказанием услуг. Также к нему относят служащих, то есть работников, которые осуществляют подготовку и оформление документации, реализуют учет и контроль, осуществляют хозяйственное обслуживание и делопроизводство.

Административно-управленческий персонал включает в себя руководителей, тех лиц, которые принимают управленческие решения, которые связанны с обеспечением деятельности предприятия, также к ним относят служащих, то есть работников, осуществляющих подготовку и оформление документации, учет и контроль, хозяйственное обслуживание и делопроизводство.

Вспомогательный персонал включает работников, выполняющих вспомогательные функции, связанные с проведением исследований разработок (работники в планово-экономических финансовых подразделениях, в патентных службах, в подразделениях научно-технической информации, в научно-технических библиотеках). К вспомогательному персоналу можно отнести рабочих: монтажников; работники, осуществляющие наладку оборудования; сотрудники, которые обслуживают и ремонтируют точное оборудование; лаборанты, которые не имеют высшего и среднего образования [7].

В оценку кадрового потенциала предприятия включают оценку списочной и явочной численности работников предприятия или его внутренних подразделений отдельных категорий и групп на определенную дату. Также включают оценку среднесписочной численности работников предприятия и его внутренних подразделений за определённый период. Кроме этого оценка кадрового потенциала предприятия предполагает оценку удельного веса работников отдельных подразделение групп или категории в общей численности работников предприятия [8].

Параметры (характеристики) кадрового потенциала можно классифицировать следующим образом (Рис.2).

Кадровый потенциал

Квалификационный потенциал

Личностный потенциал

Психофизиологический потенциал

объем, глубина и разносторонность общих и специальных знаний, трудовых навыков и умений, обуславливающих способность работника к труду определенного содержания и сложности

способности и наклонности человека

состояние его здоровья

работоспособность

выносливость и т.д.

уровень гражданского сознания и социальной зрелости

степень освоения работником норм отношения к труду

ценностные ориентации, интересы, потребности и запросы в сфере труда, исходя из иерархии потребностей

Рисунок 2 – «Характеристики кадрового потенциала»

С помощью ниже выделенных составляющих формируется кадровый потенциал предприятия [4]:

- оплачиваемый труд сотрудников по производству товаров, выполнению услуг, реализуемых на рынке;

- интеллектуальная собственность, созданная оплачиваемым трудом сотрудников (секреты производства, технологии, патенты и т. д.), отображающаяся на балансе предприятия, но не является товаром для продажи;

- бизнес-идеи, которые создают работники предприятия, но не оплачиваемые и, соответственно, не отраженные в балансе, а также деловые связи и личный имидж сотрудников;

- организационная культура предприятия - комплекс формальных и неформальных норм или стандартов поведения, уникальных для каждой организации, которым подчиняются члены организации;

- структура власти и ее компетенция, система вознаграждений и способы их распределения; ценности, присуще данной организации, модели общения, ключевые убеждения, разделяемые членами организации, действующие подсознательно и определяющие то, как они видят себя и окружающую среду.

Кадровый потенциал имеет наибольшую активность и наименьшую предсказуемость развития предприятия [5]. Персонал является активным объектом управления, находится в постоянном изменении своих личностных и профессиональных характеристик, отношения к труду, руководству и предприятию.

Тем самым сотрудники влияют на процесс принятия решений, связанные с их интересами и меняют стоимость конкретного работника и кадрового потенциала в целом. Сотрудники имеют право отказа от условий, на которых с ними собираются сотрудничать, обсуждать с руководством уровень оплаты труда, изучать другие профессии, уклоняться от обязанностей, добровольно увольняться и др., это приводит к сложностям в управлении таким ресурсом [6].

Описать кадровый потенциал можно при помощи количественных и качественных показателей, приведенных ниже в таблице 1.

Таблица 1 – «Качественные и количественные показатели кадрового потенциала»

|  |  |
| --- | --- |
| Качественные показатели | Количественные показатели |
| - индивидуально-квалификационный потенциал каждого работника;  - индивидуальные профессиональные характеристики;  - социально-психологические и организационные параметры групповой динамики: групповая сплоченность, социально-психологический климат, организационная культура и ценности предприятия. | - численность работников;  - профессионально-квалификационный состав кадров;  - половозрастной состав;  - средний возраст работников;  - стаж работы на предприятии в целом и в определенной должности;  - уровень ротации (движения) кадров;  - укомплектованность предприятия кадрами (уровня замещения должностей) и др. |

Индивидуально-квалификационный потенциал работника – это его профессиональные характеристики, определяющиеся в соответствии со справочниками квалификации таких должностей, как руководители, специалисты, служащие и работники [2].

Кадровый аудит

Социометрические методики обследования позволяют на основе количественной оценки характера и уровня развития межличностных отношений в коллективе выявить положительных и отрицательных лидеров («звезд») по различным критериям.

Социометрические методики

Проведение комплекса психодиагностических процедур (индивидуальное психологическое компьютерное тестирование) позволяет с достаточной точностью построить профиль личности работников, включая их организаторские способности.

Психодиагностические процедуры

Квалификационное тестирование членов коллектива

При помощи квалификационного тестирования определяется уровень профессиональных знаний, практических умений и навыков сотрудников.

Рисунок 3 – «Кадровый аудит»

Качественные характеристики кадрового потенциала оцениваются обычно в баллах или коэффициентах при использовании методов, представленных схематично (Рис. 3):

а) кадровый аудит

б) метод экспертной оценки

в) «ассессмент-центр»

При методе экспертной оценки отбирается группа экспертов, им предоставляют комплексную качественную и количественную характеристику кадрового потенциала предприятия. Каждый из экспертов анонимно формирует на основе заданной градации свою индивидуальную целостную оценку того, как влияет кадровый потенциал на ценность предприятия. Затем сформированные индивидуальные оценки обрабатываются и формируются в единую групповую оценку экспертов.

Метод «ассессмент-центра» заключается в наблюдении специально обученных ассессоров (оценщиков) за поведением оцениваемых сотрудников, занятых выполнением различных задач и в реальном рабочем времени.

Действия сотрудников фиксируются оценщиками в качестве позитивных и негативных проявлений каждой компетенции. Результатом этих проявлений являются итоговые баллы работника. Итоговые баллы всех сотрудников формируют вывод об общем уровне кадрового потенциала предприятия.

Стоит повториться, что люди являются главным богатством предприятия и становятся главным измерителем экономического успеха предприятия. Предприятие не способно процветать без персонала. Чтобы предприятию занять лидирующее положение на рынке необходимы устойчивый рост и развитие кадрового потенциала. Следовательно, служба управления персоналом должна эффективно, логично и регулярно работать с развитием кадрового потенциала для того, чтобы обеспечить высокое качество трудовых ресурсов.

**БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК**

1. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. — 5-е изд. стереотипн. — М.: Магистр : ИНФРА-М, 2014. — 576 с. ISBN 978-5-9776-0164-1.

2. Дейнека А.В. Управление персоналом организации: учебник / А.В. Дейнека. - М.: Дашков и Ко, 2014. - 288 с. ISBN 978-5-394-02048-3

3. Козина Е.С. Экономика и социология труда. Методические указания / Е.С. Козина. - М.: Директ-Медиа, 2013. - 85 с. ISBN: 978-5-4458-2648-4

4. Маланина Ю.Н. Предиктивная аналитика в управлении персоналом // Экономика и предпринимательство. 2019. № 2 (113). С. 1219-1222

5. Минченкова О.Ю. Управление персоналом: учебник. / О. Ю. Минченкова. - М.: КНОРУС. 2013. - 432 с. ISBN 978-5-406-02475-1

6. Сироткин Д.М. Роль повышения квалификации персонала на предприятии / Д.М. Си-роткин. - М.: Лаборатория книги, 2012. - 147 с.

7. Травин, В. В. Основы кадрового менеджмента. / В. В. Травин, В. А. Дятлов. - М.,2005. - 362 с. ISBN 5-7749-0062-2

8. Филатов О.К. Экономика предприятий (организаций): учебник / О.К. Филатов, Т.Ф. Рябова, Е.В. Минаева. - 4-е изд. - М.: Финансы и статистика, 2017. - 512 с. ISBN 5-279-02980-7

9. Anikina Yu.A., Ragozina M.A., Malanina Yu.N., Kurako D.V. A[assessment of innovative projects in the rocket and space engineering](https://www.elibrary.ru/item.asp?id=42406251) // Journal of Physics: Conference Series. International Scientific Conference "Conference on Applied Physics, Information Technologies and Engineering - APITECH-2019". Krasnoyarsk Science and Technology City Hall of the Russian Union of Scientific and Engineering Associations; Polytechnical Institute of Siberian Federal University. 2019. С. 33056. DOI: [10.1088/1742-6596/1399/3/033056](https://doi.org/10.1088/1742-6596/1399/3/033056)

10. Ogloblin V.A., Malanina Yu.N., Vikhorev V.G., Vikhoreva M.V. P[rospects for development of small innovative mechanical engineering enterprises on the territories of advanced development](https://www.elibrary.ru/item.asp?id=41220859) // IOP Conference Series: Materials Science and Engineering. International Workshop "Advanced Technologies in Material Science, Mechanical and Automation Engineering – MIP: Engineering – 2019". Krasnoyarsk Science and Technology City Hall of the Russian Union of Scientific and Engineering Associations. 2019. С. 42071. DOI: [10.1088/1757-899X/537/4/042071](https://doi.org/10.1088/1757-899X/537/4/042071)

**REFERENCES**

1. Vikhansky O.S., Naumov A.I. Management: textbook / OS Vikhansky, AI Naumov. - 5th ed. stereotyped. - M .: Master: INFRA-M, 2014 . ISBN 978-5-9776-0164-1

2. Deineka A.V. Personnel management of the organization: textbook / A.V. Deineka. - M.: Dashkov and Co, 2014 .- 288 p. ISBN 978-5-394-02048-3

3. Kozina E.S. Economics and Sociology of Labor. Methodical instructions / E.S. Kozin. - M.: Di-rect-Media, 2013 .- 85 p. ISBN: 978-5-4458-2648-4

4. Malanina Yu.N. Predictive analytics in human resource management // Economics and Entrepreneurship. 2019. № 2 (113). С. 1219-1222

5. Minchenkova O.Yu. Personnel management: textbook. / O. Yu. Minchenkova. - M.: KNORUS. 2013. - 432 p. ISBN 978-5-406-02475-1

6. Sirotkin D.M. The role of personnel development at the enterprise / D.M. Sirotkin. - M.: Book Laboratory, 2012. - 147 p.

7. Travin, V.V. Fundamentals of personnel management. / V.V. Travin, V.A. - M., 2005. - 362 p. ISBN 5-7749-0062-2

8. Filatov O.K. Economics of enterprises (organizations): textbook / О.К. Filatov, T.F. Ryabova, E.V. Minaev. - 4th ed. - M .: Finance and statistics, 2017 .-- 512 p. ISBN 5-279-02980-7

9. Anikina Yu.A., Ragozina M.A., Malanina Yu.N., Kurako D.V. A[assessment of innovative projects in the rocket and space engineering](https://www.elibrary.ru/item.asp?id=42406251) // Journal of Physics: Conference Series. International Scientific Conference "Conference on Applied Physics, Information Technologies and Engineering - APITECH-2019". Krasnoyarsk Science and Technology City Hall of the Russian Union of Scientific and Engineering Associations; Polytechnical Institute of Siberian Federal University. 2019. С. 33056. DOI: [10.1088/1742-6596/1399/3/033056](https://doi.org/10.1088/1742-6596/1399/3/033056)

10. Ogloblin V.A., Malanina Yu.N., Vikhorev V.G., Vikhoreva M.V. P[rospects for development of small innovative mechanical engineering enterprises on the territories of advanced development](https://www.elibrary.ru/item.asp?id=41220859) // IOP Conference Series: Materials Science and Engineering. International Workshop "Advanced Technologies in Material Science, Mechanical and Automation Engineering – MIP: Engineering – 2019". Krasnoyarsk Science and Technology City Hall of the Russian Union of Scientific and Engineering Associations. 2019. С. 42071. DOI: [10.1088/1757-899X/537/4/042071](https://doi.org/10.1088/1757-899X/537/4/042071)