

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Пензенский государственный университет
архитектуры и строительства»
(ПГУАС)

Г.А. Резник, М.И. Маскаев, А.И. Маскаева

**СИСТЕМА И МЕХАНИЗМЫ УПРАВЛЕНИЯ
ТРУДОВЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ
СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

Пенза 2016

УДК 331.103
ББК 65.240-2
Р34

Рецензенты: доктор экономических наук, профессор зав. кафедрой «Экономика, организация и управление производством» Б.Б. Хрусталев (ПГУАС);
доктор экономических наук, профессор зав. кафедрой управления и развития городского хозяйства и строительства О.В. Максимчук (Волгоградский ГАСУ)

Резник Г.А.

Р34 Система и механизмы управления трудовым потенциалом современной организации: моногр. / Г.А. Резник, М.И. Маскаев, А.И. Маскаева. – Пенза: ПГУАС, 2016. – 144 с.
ISBN 978-5-9282-1376-3

Представлен анализ теоретических подходов зарубежных и отечественных ученых к исследованию проблемы управления трудовым потенциалом организации. Систематизированы подходы к определению понятия «трудовой потенциал» с точки зрения разных ученых, предложено авторское определение понятия «управление трудовым потенциалом». Представлена модель системы управления трудовым потенциалом современной организации. Отражены результаты оценки трудового потенциала строительных организаций Пензенского региона. Предложены и обоснованы механизмы и инструменты повышения эффективности системы управления трудовым потенциалом современной организации, на основе которых проведена оценка экономической эффективности и рассчитан индекс рентабельности предлагаемых мероприятий.

Монография подготовлена на кафедре «Маркетинг и экономическая теория» и предназначена для аспирантов, преподавателей, руководителей строительных организаций, а также для студентов.

ISBN 978-5-9282-1376-3

© Пензенский государственный университет архитектуры и строительства, 2016
© Резник Г.А., Маскаев М.И., Маскаева А.И., 2016

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ИССЛЕДОВАНИЮ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ТРУДОВЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ	8
1.1. Экономическая сущность трудового потенциала и его структура	8
1.2. Факторы формирования трудового потенциала современной организации	21
1.3. Методы управления и методические основы исследования трудоого потенциала	28
2. АНАЛИЗ ПОДГОТОВКИ И ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ (на примере организаций Пензенского региона)	42
2.1. Особенности функционирования современной организации	42
2.2. Комплексная оценка трудового потенциала организаций Пензенского региона	58
3. МЕХАНИЗМЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ТРУДОВЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ	84
3.1. Модель системы управления трудовым потенциалом современной организации	84
3.2. Механизмы и инструменты системы управления трудовым потенциалом современной организации	92
3.3. Экономическая оценка эффективности системы управления трудоого потенциалом современной организации	100
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	110
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	112
Приложения	121

ВВЕДЕНИЕ

В условиях развития глобализации современные организации сталкиваются со сложностью и разноплановостью задач управления трудовым потенциалом. Процесс управления трудовым потенциалом переходит в новую фазу, которая несет в себе развитие системы управления организации, воспроизводство трудовых ресурсов, постоянное совершенствование, ориентацию на изменения, инновации, развитие топ менеджмента, поиск и разработку новых идей.

Успех любой организации в условиях глобальной конкуренции все в большей степени зависит от уровня компетентности, профессионализма, эффективного использования трудового потенциала, формирование которого становится для организации первостепенной задачей.

Современные условия определяют ориентацию современных организаций на поиск рациональных систем управления трудовым потенциалом с целью максимизации эффекта от их использования и увеличивают потребность в высококвалифицированных работниках и менеджерах. Появление новой техники, внедрение инновационных и новых технологических решений требуют определенных профессиональных знаний для ее использования.

В то же время, практика призывает, что значительная часть организаций, испытывая острую потребность в высококвалифицированных специалистах, повышении качества трудового потенциала, опираются на традиционные концепции управления персоналом, которые не учитывают влияние постоянно меняющихся различных факторов внешней среды и не в полной мере удовлетворяют современным требованиям. Применяемые методы управления не обеспечивают требуемого уровня производительности, качества трудового потенциала, а также не удовлетворяют самих работников.

Все большую актуальность приобретает проблема подготовки кадров, с учетом тех новшеств, которые проявляются в процессе деятельности современных организаций.

Эти изменения требуют новых форм управления трудовым потенциалом, новых подходов к управлению организацией, основанных на иных, чем прежде, принципах.

Рассмотрение различных подходов к управлению трудовым потенциалом и разработка методов их практической реализации позволит современным организациям значительно повысить эффективность труда. На микроэкономическом уровне это приведет к повышению результативности деятельности организации на рынке. На макроэкономическом уровне, решение проблемы повышения использования трудового потенциала решает ряд важнейших проблем – эффективности народного хозяйства,

стимулирования его развития, повышение уровня занятости за счет повышения привлекательности труда, как фактора производства.

Таким образом, исследование проблемы управления трудовым потенциалом современной организации имеет большое значение на действующем этапе развития экономических отношений.

В России одним из первых общественных деятелей, поднявших проблему трудовых ресурсов, их воспроизводства и условий труда стал Н.Г. Чернышевский. В течение 20 века наибольший вклад в развитие данного вопроса внесли такие ученые как С.Г. Струмилин¹, А.К. Гастев², П.М. Керженцев³, Я.И. Гомберг⁴, Н.А. Иванов⁵ и др.

Теория трудовых ресурсов и трудового потенциала разрабатывалась и нашла отражение в трудах отечественных ученых: Т.Ю. Базарова⁶, Н.А. Витке⁷, О.С. Виханский, Л.С. Выгодский, А.П. Егоршина⁸, А.Я. Кибанова⁹, А.И. Кравченко¹⁰, И.И. Мазура, Е.Г. Молл¹¹, Г.Э. Слезингера¹², А.В. Шевчука¹³ и др.

Теоретические основы управления трудовым потенциалом на основе методов стимулирования и мотивации, а также внутрифирменного использования широко представлены в трудах зарубежных авторов, как: Р. Альтхаузера¹⁴, М. Альберта¹⁵, Д. Биллса¹⁶, Д. Гримшоу¹⁷, М. Дорингера¹⁸, М.А. Маслоу¹⁹, М. Мескона²⁰ и др.

¹ Проблемы экономической науки и практики: Сб. ст., посвященный 95-летию С.Г. Струмилина. – М., 1972.

² Гастев А.К. Трудовые установки. – 2-е изд. – М., 1973. – С. 270

³ Керженцев П.М. Принципы организации. – М.: Экономика, 1968. – С. 468

⁴ Гомберг Я.И. Квалифицированный труд и методы его измерения. – М.: Экономика. 1972. – 231 с.

⁵ Иванов Н.А. Трудовой потенциал промышленного предприятия / Н.А. Иванов, Ю.Г. Одегов, К.Л. Андреев. – Саратов: Изд-во Саратовского ун-та, 1988. – С.73.

⁶ Управление персоналом: учебник / под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Ерёмкина. – М.: ЮНИТИ, 1998.

⁷ Витке Н.А. Организационные вопросы современного НОТ // Научная организация техники управления. – М., 1924.

⁸ Егоршин А.П. Управление персоналом. – 4-е изд., испр. – Н.Новгород, 2003. – 720 с.

⁹ Кибанов А.Я., Митрофанова Е.А., Эсаулова И.А. Управление трудовыми ресурсами: учебник / под ред. А.Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 284 с

¹⁰ Кравченко А.И. Трудовые ориентации: структура, функции, поведение. – М., 1991.

¹¹ Молл Е.Г. Управление карьерой менеджера. – СПб.: Питер, 2003. – 352с.

¹² Слезингер Г.Э. Труд в условиях рыночной экономики: учеб. пособие / Г.Э. Слезингер. – М. : ИНФРА-М, 1996. – 300 с.

¹³ Шевчук А.В. О будущем труда и будущем без труда // Общественные науки и современность. – 2007. – № 3. – С. 44-54.

¹⁴ Althausen R.P. Internal Labor Markets / Annual Review of Sociology. – 1989.

¹⁵ Майкл Мескон, Майкл Альберт, Франклин Хедоури. Основы менеджмента (Management). Издательство: Дело, 1997. – 704 с.

¹⁶ Bills D.B. Costs, Commitment and Rewards: Factors Influencing the Design and Implementation of Internal Labour Markets // Administrative Science Quarterly – 1987 – №32.

¹⁷ Grimshau D. Rubery J. Integrating the internal and external labour markets // Cambridge Journal of Economics. – 1998. – №22.

¹⁸ Deorindger P., Piore M. Internal Labor Markets and Manpower Analysis. Lengsington, MA: D.C. Heath. – 1971.

¹⁹ Маслоу А. Мотивация и личность. – СПб.: Питер, 2008.

²⁰ Мескон, Майкл Альберт, Франклин Хедоури. Основы менеджмента (Management). Издательство: Дело, 1997. 704 с.

Проблемы формирования, использования и управления трудовым потенциалом раскрыты в научных исследованиях российских ученых – Б.Д. Бреева²¹, А.Я. Валентея²², Н.А. Волгина²³, В.Е. Гимпельсона²⁴, Г.П. Гагаринской²⁵, А.И. Добрынина²⁶, Т.И. Заславской²⁷, Р.И. Капелюшниковой²⁸, Э.М. Короткова²⁹, И.Н. Краковской³⁰, Е.В. Маслова³¹, Ю.Г. Одегова³², А.И. Роффе³³, С.Ю. Рощина³⁴, Г.А. Резник³⁵, Ф.Е. Удалова³⁶.

В области управления трудовым потенциалом в строительном комплексе необходимо отметить работы А. Асаула³⁷, Ю.П. Панибратова, С.Д. Резника³⁸, В.М. Серова³⁹, С.Н. Соколова⁴⁰ и др.

Несмотря на обилие научных разработок в рассматриваемой области, теоретические и методические основы управления трудовым потенциалом современной организации имеют недостаточную проработанность и требуют дальнейшего исследования.

²¹ Экономика труда: учеб. пособие / Б.Д. Бреев и др.; под общ. ред. Б.Д. Бреева, Н.Н. Пилипенко. – М.: Изд-во МГСУ «Союз», 1999.

²² Валентей Д. Основы демографии. В соавторстве. – М.: Мысль, 1989.

²³ Рынок труда и доходы населения : учеб. пособие / под ред. Н.А. Волгина. – М.: Филинь, 1999. – 277 с.

²⁴ Гимпельсон В.Е., Капелюшников Р.И., Лукьянова А.Л. Спрос на труд и квалификацию в промышленности: между дефицитом и избытком // Экономический журнал Высшей школы экономики. – 2007. – Т. 11. – № 2. – С. 163-199.

²⁵ Гагаринская Г.П. Мотивация трудовой деятельности персонала на предприятиях различных форм собственности / Г.П. Гагаринская. – Самара: Самар. дом печати, 1999. – 342 с.

²⁶ Добрынин А.Н., Дятлов С.А., Царенова Е.Д. Человеческий капитал в транзитивной экономике: формирование, оценка, эффективность использования. – СПб.: Наука, 1999. – С. 259.

²⁷ Заславская Т.И. Современное российское общество: социальный механизм трансформации. – М.: Дело, 2004.

²⁸ Капелюшников Р.И. Современные буржуазные концепции формирования рабочей силы: критический анализ. – М., 1981.

²⁹ Коротков Э.М. Исследование систем управления. – М.: Издательско-консалтинговое предприятие «ДеКа». – 2003.

³⁰ Краковская И.Н. Кадры малого бизнеса, их подготовка и переподготовка // Малое предпринимательство Республики Мордовия / под ред. Н.П. Макаркина, А.Н. Салмова. – Саранск: Изд-во Мордов. ун-та, 2004.

³¹ Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия. – М.: ИНФРА-М; Новосибирск НГАЭиУ, 1999. – 312 с.

³² Одегов Ю.Г. Трудовой потенциал предприятия: пути эффективного использования / Ю.Г. Одегов, В.Б. Бачин, К.Л. Андреев. – Саратов: Изд-во СГУ, 1992.

³³ Рофе А.И., Збышко Б.Г., Ишин В.В. Рынок труда, занятость населения, экономика ресурсов для труда. – М.: МИК, 1998.

³⁴ Рощин С.Ю., Разумова Т.О. Теория рынка труда. – М.: Экономический факультет МГУ, ТЕИС, 1999.

³⁵ Резник Г.А. Предпринимательская деятельность в вузе как фактор повышения его конкурентоспособности. Теоретические проблемы, реалии и перспективы: моногр. – М.: ИНФРА-М, 2012.

³⁶ Удалов Ф.Е., Удалов О.Ф. Управление и конверсия: проблемы и перспективы: моногр. – Н. Новгород: Изд-во Нижегород. ун-та, 1996.

³⁷ Асаул А.Н. Управление организационной эффективностью строительной компании / А.Н. Асаул, Г.И. Шишлов; под ред. засл. строителя РФ, д-ра экон. наук, проф. А.Н. Асаула. – СПб.: ГАСУ. – 2008. – 152с

³⁸ Резник С.Д., Бондаренко В.В. Рационализация труда управленческих кадров (на примере строительства) // Известия вузов. Строительство. 1999. – №11.; Управление в строительстве: учеб. для вузов / В.М. Васильев, Ю.П. Панибратов, С.Д. Резник, В.А. Хитров. – М.: Изд-во АСВ, 2001.

³⁹ В.М. Серов, Н.А. Нестерова, А.В. Серов Организация и управление в строительстве. – М.: Академия, 2008.

⁴⁰ Соколов С.Н. Социология труда и управления в системе менеджмента. – Волгоград: Изд-во ВолгГАСА, 1997.

Целью монографии является разработка механизмов и инструментов управления трудовым потенциалом современной организации.

Для достижения поставленной цели сформулированы и решены следующие задачи:

1. Изучены и обобщены теоретические основы управления трудовым потенциалом современной организации, на основе которых определена его экономическая сущность и структура.

2. Выявлены факторы формирования трудового потенциала современной организации.

3. Рассмотрены методы управления трудовым потенциалом организации.

4. Выявлены особенности функционирования современной организации

5. Осуществлена комплексная оценка трудового потенциала организаций Пензенского региона.

6. Проведен анализ системы управления трудовым потенциалом организаций Пензенского региона.

7. Предложена модель системы управления трудовым потенциалом современной организации.

8. Разработаны механизмы и инструменты системы управления трудовым потенциалом современной организации.

9. Выполнена оценка экономической эффективности системы управления трудовым потенциалом современной организации.

Предметом исследования являются механизмы и инструменты управления трудовым потенциалом современной организации.

Объектом исследования выступает трудовой потенциал организаций Пензенского региона.

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ИССЛЕДОВАНИЮ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ТРУДОВЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

1.1. Экономическая сущность трудового потенциала и его структура

В экономической литературе сформировались различные теоретические подходы к исследованию трудового потенциала, в основе которых лежит изучение взаимосвязи человека с трудовой деятельностью.

В 1970-е годы в изучении трудового потенциала стало появление большого количества определений данного понятия и попыток их классификации. Следует отметить, что в научный оборот категория «трудо­вой потенциал» вошла в 80-е годы XX века и рассматривалась как эффективность использования возможностей личного фактора производства, характеризующее всё многообразие качеств работника, проявляющееся в процессе его трудовой деятельности⁴¹. В этой связи возникла необходимость в использовании понятия, которое «количественно характеризовало бы способность общества в динамике обеспечить воспроизводственный процесс человеческого фактора, в том числе и материально-вещественное его содержание в соответствии с запросами современного индустриального производства»⁴².

В 90-х годах термин «трудо­вой потенциал» стал использоваться в государственных и правительственных документах. Так, в 1994 году было принято постановление «О целевом проекте «Формирование трудового потенциала для наукоемкого производства»», нацеленное на поддержание и развитие космической отрасли промышленности России. Во всем мире пришли к признанию решающей роли главной производительной силы человека. «Человеческий потенциал» получил признание как главный капитал рыночного хозяйства⁴³.

Несмотря на широкое применение отечественными и зарубежными экономистами категории «трудо­вой потенциал», а так же активизации работ по данной проблематике, наличия большого теоретического и практического опыта в данном направлении в отечественной экономической науке так и не сложилась целостная теория трудового потенциала, аналогичная сформировавшейся в западной экономической науке теории человеческого капитала или неоклассической теории качества рабочей

⁴¹ Экономика труда: (социально-трудовые отношения) / под ред. Н.А. Волгина, Ю.Г. Одегова. – М.: Экзамен, 2004. – С. 34.

⁴² Панкратов А.С. Управление воспроизводством трудового потенциала / А.С. Панкратов. – М.: Изд-во МГУ, 1988. – С. 56.

⁴³ Низова Л.М. Трудовые ресурсы и трудовой потенциал как фактор демографического развития общества. www.labourmarket.ru/conf3/reports/nizova.doc.

силы⁴⁴. В большей степени это связано с тем, что изучение трудового потенциала привело к применению множества различных терминов и трактовок со стороны различных авторов.

В современной экономической литературе существуют различные понятия, связывающие человека с трудовой деятельностью: «трудовые ресурсы», «рабочая сила», «трудовой потенциал и др. Авторы, применяя данные категории, в большинстве случаев их синонимируют, так как в основном речь о трудовой деятельности человека. Однако это не снимает проблемы уточнения и корректировки данных понятий и позволяет предположить, что они имеют семантические различия. Анализ научной литературы последних лет, позволил систематизировать данные определения, сформулированные современными авторами. Для понимания экономической сущности перечисленных понятий необходимо проанализировать трактовки данных определений, которые представлены в табл. 1.1.1.

Несмотря на то, что западная и отечественная наука, исследующая трудовую деятельность человека, еще не пришла к единству взглядов на содержание, представленных в табл. 1.1.1 экономических категорий⁴⁵, мы можем отметить, в принципе, эти понятия обозначают один и тот же объект исследования. Использование разных наименований определяется тем аспектом восприятия, той точкой зрения на объект, которые имели исследователи этой проблематики⁴⁶. В них характеризуются с разных сторон способности работника, которые направлены на процесс трудовой деятельности.

В результате систематизации и анализа точек зрения различных авторов^{47,48,49} на категорию «трудовые ресурсы» следует сделать вывод, что большинство из них рассматривают данное понятие с позиции участия трудоспособного населения в общественном секторе экономики, то есть этот термин сохранился в его прежнем традиционном толковании, которое представлено в советском энциклопедическом словаре.

⁴⁴ Крошечка М.М., Шестаков М.А. Теоретико-методологические основы исследования трудового потенциала. Отчет научно-исследовательского проекта РГНФ «Трудовой потенциал и его воспроизводство в современных экономических условиях», проект № 09-02-00656а. – С.34.

⁴⁵ Михнева С.Г. Рынок труда: методологические и теоретические основы познания (системно-эволюционный подход) [Электронный ресурс] / С.Г.Михнева // Кот ученый. – Электрон.дан. – М.,2006 – URL:<http://www.smartcat.ru/Personnel/LaborMarket.shtml>

⁴⁶ Журавлев П.В. Мировой опыт управления персоналом [Электронный ресурс] / П.В. Журавлев // Кот ученый. – Электрон. дан. – М., 2009. – URL: <http://www.smartcat.ru/Personnel/mirovoioptA.shtml>

⁴⁷ Адамчук В.В. Экономика и социология труда: учебник для вузов / В.В. Адамчук, О.В. Ромашов, М.Е. Сорокина. – М.: ЮНИТИ, 1999. – С.30. – «Трудоспособная часть населения, обладающая физическими и интеллектуальными способностями к трудовой деятельности, способная производить материальные блага и оказывать услуги. Они состоят из ЭАН и ЭНН. В трудовые ресурсы включаются люди, занятые в экономике и не зан

ятые по каким-либо причинам, но способные трудиться граждане страны определенного возраста, то есть реальные и потенциальные работники».

⁴⁸ Слезингер Г.Э. Труд в условиях рыночной экономики: учеб. пособие / Г.Э. Слезингер. – М.: Инфра-М, 1996. – С.36. «Часть населения, обладающая необходимым физическим и интеллектуальным развитием, способностями и знаниями для работы в какой-либо сфере приложения труда».

⁴⁹ Методология управления трудовыми ресурсами: моногр. / под ред. А.П. Егоршина, И.В. Гуськовой. – Н.Новгород: НИМБ, 2008. – С.17 «Трудовые ресурсы – люди, которые трудятся или по формальным или юридическим характеристикам могли бы работать: мужчины в возрасте от 16 до 59 лет и женщины – от 16 до 54 лет».

Т а б л и ц а 1.1.1
Анализ понятий «трудовые ресурсы», «рабочая сила», «трудовой потенциал» в экономической литературе

Трудовые ресурсы 1	Рабочая сила 2	Трудовой потенциал 3	Источник 4
	Рабочая сила или способность к труду – это совокупность физических и духовных способностей, которыми обладает организм, живая личность человека, и которые пускаются им в ход всякий раз, когда он производит какие-либо потребительные стоимости		Карл Маркс
Главный элемент любого трудового процесса, обеспечивающий переработку предметов труда с помощью средств труда в конечный продукт	Физические и духовные способности, которыми обладает человек, и которые он использует при производстве материальных благ и услуг	Уровень использования человеческого капитала в общественном производстве материальных и духовных благ	А.П. Егоршин
	Совокупность работников, предлагающих свои услуги труда, соответствует экономически активному населению	Совокупность различных качеств, определяющих трудоспособность работника, фактора производства используются им в процессе труда при создании товаров или оказании услуг	Н.А. Волгин, Ю.Г. Одегов.
Трудоспособная часть населения, обладающая физическими и интеллектуальными способностями к трудовой деятельности, способная производить материальные блага и оказывать услуги			С.Ю. Рошин, Т.О. Разумова В.В. Адамчук

Продолжение табл. 1.1.1

1	2	3	4
Трудовые ресурсы это живая рабочая сила данной страны или народа	Способность человека к труду, совокупность его физических и духовных сил, необходимых для производства жизненных благ	Совокупность различных качеств людей, определяющих их трудоспособность: способность и склонность работника к труду, состояние его здоровья, выносливость, тип нервной системы и т.д., что отражает его физический и психический потенциал; объем общих и специальных знаний человека, его трудовых навыков и умений, обуславливающих его способность к труду определенного качества; уровень сознания и ответственности, социальной зрелости, убежденности, интересы, потребности и т.д.	Л.П. Кураков, В.Л. Кураков
	1) термин марксистской политической экономии, означающий способность человека к труду, его трудовые возможности 2) общее число лиц, в работоспособном возрасте от 16 лет и до принятого возраста выхода на пенсию, работающих или безработных, исключая недееспособных	Три страны, региона, предприятия – располагаемые в настоящее время и предвидимые в будущем трудовые возможности, характеризующиеся количеством трудоспособного населения, его профессионально-образовательным уровнем, другими качественными характеристиками	С.Г. Струмилин Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцева
		Трудовой потенциал рассматривается как интегральная форма, количественно и качественно характеризующая способность общества в динамике обеспечить человеческий фактор производства в соответствии с требованиями его развития	А.С. Панкратов

Продолжение табл. 1.1.1

1	2	3	4
<p>Часть населения, обладающая необходимыми физическим и интеллектуальным развитием, способностями и знаниями для работы в какой либо сфере приложения труда</p>	<p>Физические и духовные способности человека, которые используются им в процессе труда при создании товаров или оказания услуг, а сам труд – это функционирующая рабочая сила</p>	<p>Трудовой потенциал организации – возможное количество и качество труда, которым располагает трудовой коллектив организации при данном уровне научно-технического прогресса. Трудовой потенциал работника – возможности работника, определяющие границы его участия в трудовой деятельности, количество и качество труда, которым располагает работник</p>	<p>К.С. Ремизов, Г.Э. Слезингер</p> <p>А.Я. Кибанов</p>
		<p>Трудовой потенциал рассматривается в качестве запасов труда, зависящих от общей численности трудовых ресурсов и их структуры по полу и возрасту, накопленных знаний, степени соответствия демографической структуры работающих условиям повышения эффективности труда, социальной мобильности населения (территориальной и профессиональной)</p>	<p>В.Г. Костакова</p>

Окончание табл. 1.1.1

1	2	3	4
		<p>Имеющиеся и предвидимое в будущем возможное количество и качество труда, которым располагает общество (трудовой коллектив) при данном уровне развития науки и техники и которое определяется численностью трудоспособного населения, его профессионально – образовательным уровнем и т.д.</p>	<p>Л.И. Абалкин</p>
	<p>Совокупность работников, предлагающих свои услуги труда, которая соответствует экономически активному населению</p>	<p>Трудовой потенциал характеризует возможности участия человека, сотрудников предприятия, населения страны в производстве и обмене благ</p>	<p>Б.М. Генкин</p>

Для определения возможностей участия человека в экономических процессах наряду с понятием трудовые ресурсы обычно используются понятие рабочая сила. Исторически участие человека в общественном производстве было впервые отображено термином «рабочая сила»⁵⁰.

Современными авторами для обозначения «экономически активного населения» и под «рабочей силой» понимается не способность к труду, а человеческие ресурсы для труда. Рабочая сила является составной частью трудовых ресурсов. Под рабочей силой понимаются физические и духовные силы, применяемые работником в процессе производства⁵¹.

Исходя из того, что рабочая сила реализуется только в реальном участии ее носителя в процессе труда, под данным термином мы будем понимать совокупность функционирующих (реальных) способностей к труду отдельного человека, персонала предприятия, представителей отдельной территориальной общности. Ее целевое назначение – эффективный и созидательный труд.

Более развернутое представление о возможностях и способностях работников как носителей рабочей силы дает понятие «трудовой потенциал». Но следует отметить, что в настоящее время нет однозначного понимания данной экономической категории. Встречаются очень разные трактовки о его сущности, составляющих элементах и взаимосвязи с понятиями «трудовые ресурсы».

Под категорией «трудовой потенциал» принято понимать врожденные и приобретенные свойства людей, необходимые для участия в общественном производстве на конкретном этапе его развития. Как многоуровневая категория, трудовой потенциал имеет сложную внутреннюю структуру, рассматриваемую в разных ракурсах⁵².

В современной экономической литературе понятие «трудовой потенциал» трактуется по-разному. В работах отечественных и зарубежных авторов понятия «трудовой потенциал» и «трудовые ресурсы» рассматриваются как синонимы⁵³. При этом полагают, что трудовой потенциал является более широким, включающим, помимо части населения страны, образующей трудовые ресурсы, и тех лиц, которые потенциально могут изменить их объем и качество в ту или иную сторону.

⁵⁰ Колобова А.И., Ларионцев А.М. Некоторые теоретические положения трудовых ресурсов и трудового потенциала // Вестник Алтайского государственного аграрного университета. – 2006. – №5 (25). – С. 55.

⁵¹ Советский энциклопедический словарь. 3-е изд. – М.: Сов. энциклопедия, 1985. – С. 1075.

⁵² Токсанбаева М.С. Социально-экономические факторы воспроизводства трудового потенциала в современной России// автореф. дис. ... д-ра экон. наук по специальности 08.00.05 – «Экономика и управление народным хозяйством», специализация – «Экономика труда». Москва, 2007. – С. 10.

⁵³ Адамчук В.В. Экономика и социология труда: учебник для вузов. – М.: ЮНИТИ. – 2001. Рошин С.Ю. Экономика труда (экономическая теория труда): – М.: ИНФРА-М, 2000. Управление персоналом: энциклопедический словарь/ под ред. А.Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 1998, VIII. Эренберг Р. Современная экономика труда. Теория и государственная политика. – М.: Изд-во МГУ, 1996.

Понятие «потенциал» происходит от латинского слова «*potentia*», что означает возможность, мощь, скрытые возможности. В Большой Советской Энциклопедии понятие «потенциал» означает средства, запасы, источники, имеющиеся в наличии, которые могут быть мобилизованы, приведены в действие, использованы для достижения определенных целей, осуществления плана, решения какой-либо задачи; возможности отдельного лица, общества, государства в определенной области⁵⁴.

Так, в работе В.Г. Костакова трудовой потенциал рассматривается в качестве запасов труда, зависящих от общей численности трудовых ресурсов и их структуры по полу и возрасту, накопленных знаний, степени соответствия демографической структуры работающих условиям повышения эффективности труда, социальной мобильности населения (территориальной и профессиональной)⁵⁵.

На наш взгляд, отождествлять трудовой потенциал только с трудовыми ресурсами, используемыми в экономике, неправомерно, так как на практике наблюдается недоиспользование трудоспособного населения. Под влиянием ряда причин, связанных с особенностями социально-экономического развития территории определенная часть трудоспособного населения может оказаться невостребованной и быть реализована лишь по мере модернизации производственных сил, развития системы социально-трудовых отношений, побуждающих людей к более активному участию в процессе трудовой деятельности.

Авторский коллектив (Добрынин А.Н., Дятлов С.А., Царенова Е.Д.) под трудовым потенциалом понимают потенциал человека, обладающего «совокупностью общепрофессиональных и профессионально-квалификационных характеристик, которые с учётом исторических, демографических, национальных и других особенностей могут быть использованы в той или иной сфере общественного производства»⁵⁶.

Кибанов А.Я. раскрывает трудовой потенциал как обобщающий показатель, включающий совокупность качеств человека, определяющих возможность и границы его участия в трудовой деятельности⁵⁷.

Буланов В.С., Волгин Н.А. понимают трудовой потенциал как совокупность всех трудовых возможностей, как отдельного человека, так и различных групп работников общества в целом.

Заслуживает внимания раскрытие сущности трудового потенциала в работах Панкратова А.С.⁵⁸. Он рассматривает данную экономическую

⁵⁴ Рошин С.Ю. Экономика труда (экономическая теория труда). – М.: ИНФРА-М, 2000.

⁵⁵ Трудовые ресурсы. Социально-экономический анализ/Под ред. Костакова В.Г. М., 1976. – С.74.

⁵⁶ Добрынин А.Н., Дятлов С.А., Царенова Е.Д. Человеческий капитал в транзитивной экономике: формирование, оценка, эффективность использования. – СПб.: Наука, 1999. – С. 259.

⁵⁷ Управление персоналом: энциклопедический словарь/ под ред. А.Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 1998, VIII. – С.186.

⁵⁸ Панкратов А.С. Управление воспроизводством трудового потенциала/А.С. Панкратов. М.: Изд-во МГУ, 1988. – С. 56.

категорию как интегральную форму, количественно и качественно характеризующую способность общества в динамике обеспечить человеческий фактор производства в соответствии с требованиями его развития. К достоинствам использования этой категории можно отнести то, что трудовой потенциал (при соответствующей трактовке) измерим, возможно, построение систем его оценки.

Генкин Б.М. рассматривает трудовой потенциал как вид экономического ресурса⁵⁹. По его мнению, трудовой потенциал в общем случае характеризует возможности участия человека, сотрудников предприятия, населения страны в производстве и обмене благ.

Последнее определение наиболее точно отображает понятие трудового потенциала и его будем использовать в исследовании.

Таким образом, в процессе исследования социально-экономической категории «трудовой потенциал» были проанализированы различные точки зрения авторов на определение ее сущности. Как правило, современные авторы рассматривают эту категорию только в эволюционном аспекте. В настоящем исследовании предлагается систематизация подходов по признаку экономического содержания категории «трудовой потенциал». В развитии представлений о трудовом потенциале можно выделить четыре подхода.

В рамках первого подхода трудовой потенциал раскрывается как ресурсная категория, т.е. потенциал – это совокупность необходимых для функционирования или развития системы различных видов ресурсов, главным образом экономических, непосредственно связанных с функционированием производства.

Второй подход трактует трудовой потенциал как способность к труду. Потенциал, по их мнению, представляет собой целостное выражение единства структуры и функции объекта, проявление их взаимосвязи, выражение совокупной способности коллектива к выполнению каких-либо задач⁶⁰.

Третий подход сконцентрирован на исследовании трудового потенциала как потенциала самого труда, его возможного результата. Согласно этому подходу трудовой потенциал следует понимать как потенциал самого труда, который определяется состоянием и динамикой факторов производства в данных социально-экономических условиях, а также степенью их сбалансированности. На наш взгляд, данный подход определяет лишь процесс эффективного использования трудового потенциала, но не позволяет раскрыть сущностной характеристики и представлений о его величине.

⁵⁹ Генкин Б.М. Экономика и социология труда / Б.М. Генкин. – 7-е изд., доп. – М.: Норма, 2007. – С.26.

⁶⁰ Трункина Л.В. Современные императивы формирования и развития трудового потенциала персонала предприятий // Автореф. дис. ... канд. экон. наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика труда). – Саратов, 2011. – С.8.

Четвертый подход исследует трудовой потенциал как систему материальных и трудовых факторов, обеспечивающих достижение целей производства. Обобщение развития взглядов на содержание социально-экономической категории «трудовой потенциал», систематизация суждений исследователей отражены в табл. 1.1.2.

Т а б л и ц а 1.1.2

Подходы к определению социально-экономического содержания
трудового потенциала

Подход к определению трудового потенциала	Ученые, придерживающиеся этого подхода
Ресурсный	Г.С. Вечканов, Б.М. Генкин, Л.С. Дегтярь, А.Г. Косаев, В.Г. Костаков, Р.Г. Мумладзе, А.С. Панкратов, С.Д. Резник, Г.П. Сергеева, Л.С. Чиждова, В.А. Шахова
Трудовой (с позиций процесса)	В.В. Адамчук, К.Л. Андреев, М.И. Бухалков, В.Б. Бычин, О.С. Виханский, О.М. Водейко, Н.А. Волгин, Н.А. Иванова, О.Ю. Голодец, А.Г. Косаев, А.Я. Кибанов, А.Э. Котляр, И.С. Маслова, Л.И. Новик, А.Г. Новицкий, Ю.Г. Одегов, О.Г. Одегов, В.Ф. Потуданская, В.А. Радько, Г.А. Резник, О.В. Ромашов, С.Г. Цыганков
Трудовой (с позиций результата)	И.Ю. Баландин, В.К. Врублевский, Г.П. Гагаринская, Б.В. Корнейчук, И.Н. Краковская, А.И. Тяжов
Факторный	Р.П. Колосова, А.С. Панкратов, М.П. Тодаро, Н.И. Шаталова, Я. Фитценц

Определение социально-экономического содержания трудового потенциала позволит разработать прогноз по его эффективному использованию, следовательно, необходимо знать каковы возможности трудового потенциала.

Оценка трудового потенциала в исследовании выполнена с позиции ресурсного подхода.

Для более глубокого и всестороннего изучения трудового потенциала необходимо обратиться к его структуре. Структуру трудового потенциала целесообразно рассматривать в двух аспектах: с позиции работника и с позиции организации.

Структуру трудового потенциала работника можно представить как совокупность трех компонентов:

- психофизиологического,
- профессионально-квалификационного;
- интеллектуального потенциалов.

Анализируя структуру трудового потенциала организации, некоторые ученые, например К.А. Андреев, В.С. Буланов, М.И. Бухалков, В.Б. Бычин, Н.А. Волгин, Ю.Г. Одегов, выделяют четыре основные составляющие:

- интеллектуально-образовательный потенциал,
- профессионально-квалификационный потенциал,

- организационный потенциал;
- психофизиологический потенциал.

На наш взгляд, данная структура трудового потенциала организации нуждается в дополнении, так как в ней не находят отражения немаловажные составляющие: карьерный и инновационный потенциалы. В связи с этим, предлагается рассматривать структуру трудового потенциала организации с позиции качественных и количественных характеристик. Предложенная в исследовании структура трудового потенциала организации позволит:

- проанализировать интеллектуально-образовательный потенциал акцентируя внимание на том, что на современном этапе инновационного развития экономики значение данных компонентов трудового потенциала неизмеримо возрастает, а следовательно, необходимо более глубокое изучение этих структурных характеристик;

- рассматривать профессиональный и квалификационный потенциалы в совокупности, поскольку эти две характеристики неразрывно связаны между собой;

- исследовать организационный потенциал с позиции структуры управления, обучения и оценки персонала;

- проанализировать компоненты психофизиологического потенциала как составную часть личностной характеристики персонала;

- исследовать карьерный потенциал, как один из главных инструментов управления персоналом;

- рассмотреть инновационный потенциал как отдельный компонент развития персонала.

На основе изучения концепций отечественных и зарубежных ученых и специалистов авторами исследования уточнена структура трудового потенциала современной организации, учитывающая ее специфические особенности в системе количественных и качественных характеристик (рис.1.1).

Обоснованная авторами структура трудового потенциала современной организации дополняет концептуальные подходы отечественных и зарубежных ученых за счет включения помимо интеллектуального, профессионально-квалификационного, организационного, психофизиологического; еще карьерный и инновационный потенциал.

Структура трудового потенциала организации включает в себя две группы характеристик: количественные и качественные (см. рис. 1.1.1).

К количественным характеристикам относятся: численность персонала, состав персонала и количество рабочего времени. Качественные характеристики трудового потенциала организации представляют собой интеллектуальный (образовательный), профессионально-квалификационный, организационный, психофизиологический, карьерный и инновационный потенциал.

1. Совершенствование и формирование производительных возможностей работников, которые наиболее полно отвечали бы требованиям, предъявляемым к качеству рабочей силы, конкретным рабочим местам.

2. Создание в организации таких производственно-технических социально-экономических условий, при которых осуществлялось бы максимальное использование возможностей работников к данному труду.

3. Происходящие процессы управления не должны оказывать ущерб организму и интересам личности работника.

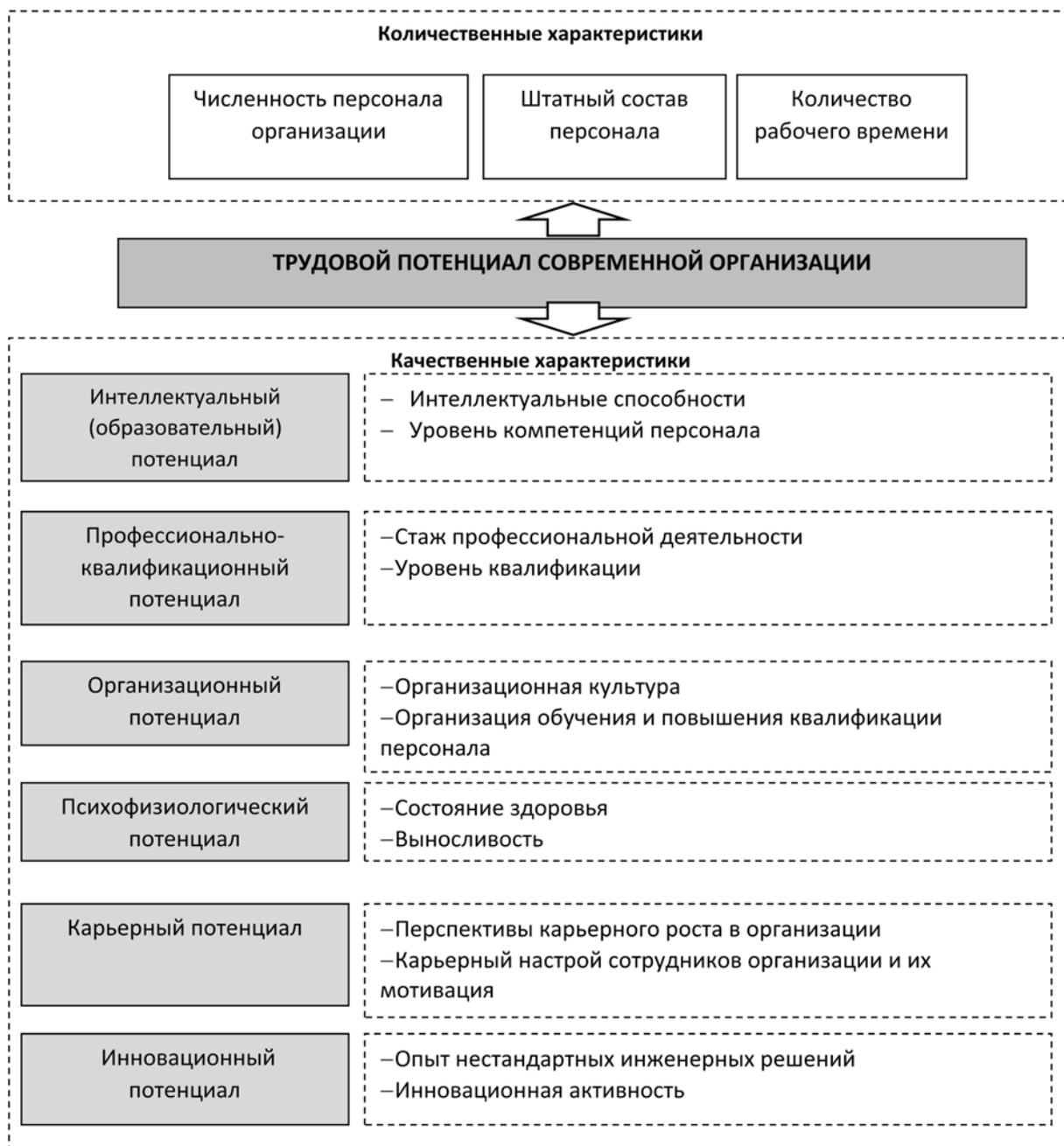


Рис. 1.1.1. Структура трудового потенциала организации

Анализ количественных и качественных характеристик, рассмотренных в структуре трудового потенциала, позволил выполнить комплексную оценку уровня развития трудового потенциала и определить, степень соответствия компетенций персонала требованиям современной организацией.

Теоретический анализ по проблеме управления трудовым потенциалом так же выявил различие в подходах к определению данного понятия, которые представлены в табл. 1.1.3.

Т а б л и ц а 1.1.3

Определение понятия «управление трудовым потенциалом»

Определение понятия «управления трудовым потенциалом»	Автор
«особый вид деятельности, превращающий неорганизованную толпу в эффективную, целенаправленную и производительную группу» ⁶¹	П.Ф. Друкер
«это деятельность, выполняемая на предприятии, которая способствует наиболее эффективному использованию работников для достижения организационных и личных целей» ⁶²	Дж. М. Иванцевич и А.А. Лобанов
«это системное, планомерно организованное воздействие с помощью взаимосвязанных организационных, экономических и социальных мер на процесс формирования и перераспределения рабочей силы на уровне предприятия, на создание условий для использования трудовых качеств работника в целях обеспечения эффективного функционирования предприятия и всестороннего развития занятых на нем работников» ⁶³	Е. В. Маслов
Управление трудовым потенциалом «является сферой деятельности, характерной для всех организаций, и ее главная задача состоит в обеспечении организации персоналом и целенаправленном использовании работников» ⁶⁴	Р. Марр и Г. Шмидт
«это обеспечение организации необходимым числом работников, выполняющих требуемые производственные функции» ⁶⁵	С.В. Шекшня
Управление трудовым потенциалом – это деятельность по привлечению, подготовке и сохранению эффективности рабочей силы» ⁶⁶	Р. Дафт
«формирование и направление мотивационных установок работника в соответствии с задачами, стоящими перед организацией» ⁶⁷	А.Я. Кибанов

⁶¹ Druker P.F. Innovation & Entrepreneurship / P.F. Druker – N.Y. – 1985 – 190 p.

⁶² Иванцевич Дж., Лобанов А.А. Человеческие ресурсы управления. – М., 1993. – 301 с.

⁶³ Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия / под ред. П.В. Шеметова. – М.: ИНФРА-М; Новосибирск: НГАЭиУ, 1999. – 312 с.

⁶⁴ Управление персоналом в условиях социальной рыночной экономики / под ред. Р. Марра, Г. Шмидта. – М.: МГУ, 2001. – 480 с.

⁶⁵ Шекшня С. В. Управление персоналом современной организации / С.В. Шекшня. – М.: «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2005. – (Серия: Библиотека журнала «Управление персоналом»). – 368 с.

⁶⁶ Дафт Р. Л. Менеджмент. – 6-е изд. – СПб.: ПИТЕР, 2009. – 864 с.

⁶⁷ Управление персоналом организации: учебник / под ред. А. Я. Кибанова. – 3-е изд., доп. и перераб. – М.: «ИНФРА-М», 2007. – 638 с.

Представленные в табл. 1.1.3 различные трактовки свидетельствуют о многообразии существующих теоретических подходов к определению понятия «управление трудовым потенциалом».

В исследовании под управлением трудовым потенциалом современной организации понимается совокупность организационных, социально-экономических мер воздействия на характеристики работников, определяющие развитие их интеллектуальных, физических и профессиональных способностей, обеспечивающих стабильное развитие современной организации.

Таким образом, проведенный анализ понятия трудового потенциала позволил выделить четыре основных подхода к определению сущности трудового потенциала. Определена его структура, включающая интеллектуальный, профессионально-квалификационный, организационный и психофизиологический потенциалы. Обозначенная структура дополнена карьерным и инновационным потенциалом. Систематизированы различные подходы к определению понятия «управление трудовым потенциалом» с позиции разных авторов. А также дано авторское определение понятию «управление трудовым потенциалом», который представляет собой совокупность организационных, социально-экономических мер воздействия на характеристики работников, определяющие развитие их интеллектуальных, физических и профессиональных способностей, обеспечивающих стабильное развитие современной организации.

1.2. Факторы формирования трудового потенциала современной организации

Формирование трудового потенциала является важнейшим элементом в системе управления персоналом и происходит под влиянием множества факторов, определяющих тенденции его воспроизводства и результативность использования.

Ряд авторов⁶⁸ предлагает различные классификации факторов, влияющих на формирование трудового потенциала организации.

В частности, в работе Юдиной Л.Н.⁶⁹ приведены результаты двухуровневой классификации факторов трудового потенциала с выделением различных групп (научно-технические, социально-экономические, культурные) и указанием на различные уровни воздействия (государство, регион, отрасль, предприятие) для этих групп факторов.

⁶⁸ Экономика труда: (социально-трудовые отношения) / под ред. Н.А. Волгина, Ю.Г. Одегова. – М.: Экзамен, 2004. – С. 34

⁶⁸ Панкратов А.С. Управление воспроизводством трудового потенциала / А.С. Панкратов. – М.: Изд-во МГУ, 1988. – С. 56.

⁶⁹ Юдина Л.Н. Система оценки и формирования трудового потенциала предприятия // Автореф. дис. ... канд. экон. наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством. – Томск, 2010. – С. 11.

Попытку дать более полную схему классификации факторов сделала А.В. Калина⁷⁰. Она выделила две основные их группы: экстенсивную и интенсивную. К экстенсивным отнесены факторы демографического характера. Их количественная оценка проводится по ресурсам труда и фонду рабочего времени. Они характеризуют трудовую активность населения. Это: население в трудоспособном возрасте, различаемое по возрастным группам; по полу; физическому состоянию трудоспособного населения; межрегиональной миграции.

Интенсивные факторы классифицируются по двум подгруппам:

1. Социально-экономические факторы, качественная оценка которых определяется:

- продолжительностью рабочего времени,
- интенсивностью труда, обогащенного знаниями и имеющего творческое содержание.

2. Техничко-экономические и организационные факторы, определяющие:

- экономию рабочего времени,
- повышение производительности труда;
- научно-технический прогресс;
- структура народного хозяйства;
- отраслевая структура материального производства;
- производительность труда;
- развитие производства без прироста численности персонала;
- стимулирование экономики труда.

Техничко-экономические факторы с большим основанием можно было бы отнести к факторам интенсивным, определяющим уровень производительной силы труда (производительности труда, если говорить о реальном уровне производительной его силы). В то же время более оправданным было бы выделить социально-экономические факторы в отдельную группу. Они определяют трудовой потенциал как экономическую категорию.

В нее можно было бы включить структуру народного хозяйства, систему оплаты и стимулирования труда. Рост производительности труда или производства без сокращения численности работников, уже сами по себе являются показателями измерения уровня трудового потенциала и не могут квалифицироваться как его фактор.

Для более глубокого изучения аспектов управления трудовым потенциалом представляется необходимым расширить рамки классификации, выделив новые группы факторов и уровни управления. Результаты предлагаемой нами классификации факторов воздействующих на трудовой потенциал приведены на рис. 1.2.1.

⁷⁰ Калина А.В. Организация и оплата труда в условиях рынка (аспект эффективности). – К.: МАУП, 2001. – 312 с.

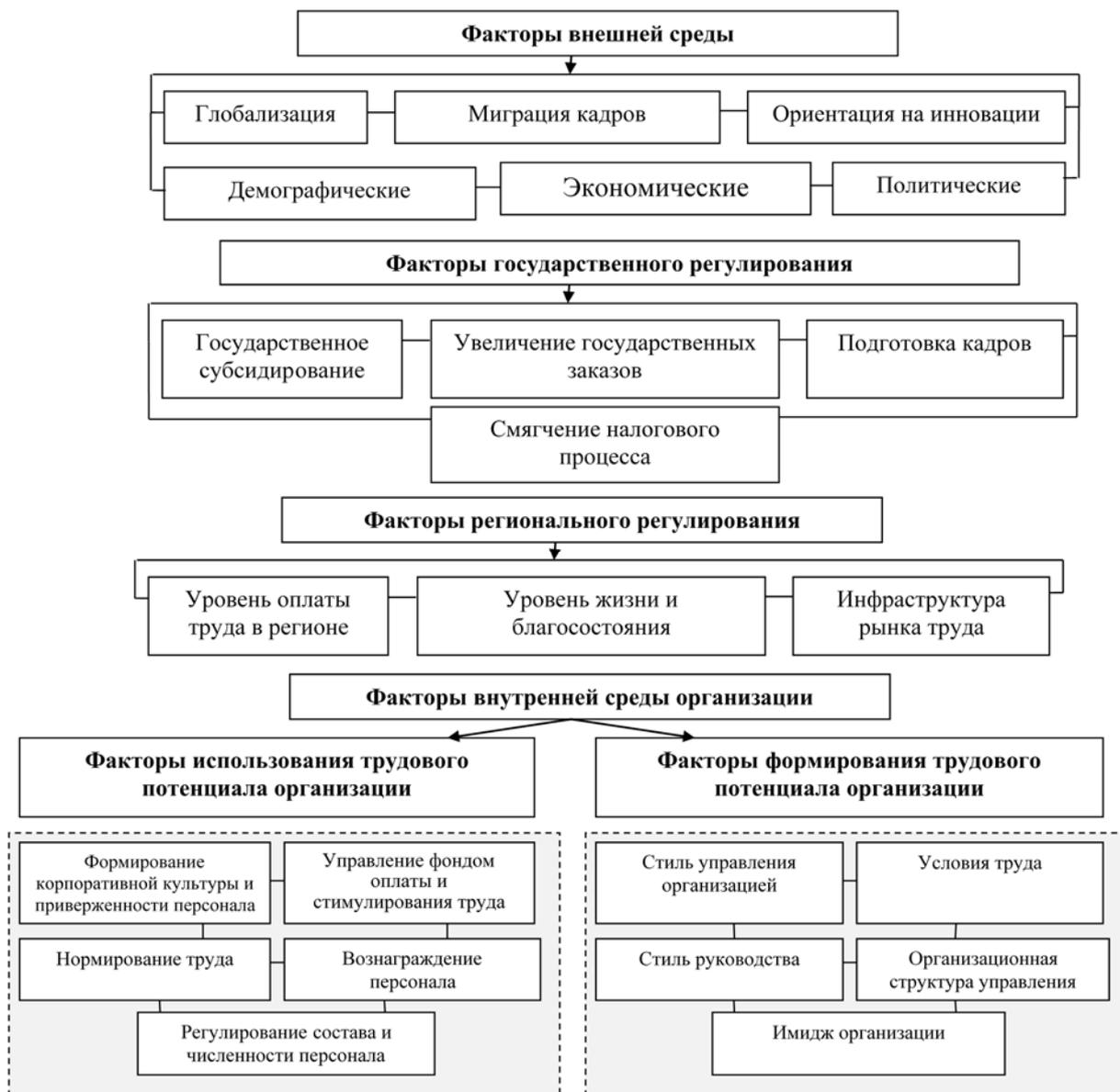


Рис. 1.2.1. Факторы, влияющие на формирование трудового потенциала на разных уровнях управления

В предлагаемой классификации выделены следующие уровни управления: государство, регион, организация, а также факторы внешней среды.

К факторам внешней среды отнесены: глобализация, миграция кадров, ориентация на инновации, а также экономические, политические и демографические факторы

Рассматривая факторы со стороны государственного регулирования, влияющие на управление трудовым потенциалом, следует выделить:

- государственное субсидирование занятости населения;
- увеличение государственных заказов;
- смягчение налогового процесса;
- подготовка кадров.

В табл. 1.2.1 приведены характеристики факторов государственного регулирования.

Т а б л и ц а 1.2.1

Факторы государственного регулирования

Факторы	Характеристика факторов
Государственное субсидирование занятости населения	Программы содействия занятости населения
Увеличение государственных заказов	Федеральные заказы. Поддержка малого и среднего бизнеса. Предоставление грантов
Смягчение налогового процесса	Уменьшение налогообложения при создании новых рабочих мест
Подготовка кадров	Подготовка специалистов высшими и средне-специальными учебными заведениями. Переподготовка кадров

Непосредственное влияние на управление трудовым потенциалом организации оказывают факторы регионального регулирования. Среди них:

- уровень оплаты труда в регионе,
- уровень жизни и благосостояния,
- инфраструктура рынка труда.

Увеличение уровня данных факторов способствует созданию в регионе новых рабочих мест, финансированию социальных программ, развитию социальной инфраструктуры.

В табл. 1.2.2 приведены характеристики факторов регионального регулирования.

Т а б л и ц а 1.2.2

Факторы регионального регулирования

Факторы	Характеристика факторов
Уровень оплаты труда в регионе	Установка тарифов оплаты труда в регионе. Контроль оплаты труда.
Уровень жизни и благосостояния	Наличие школ, детсадов, больниц, театров. Доступность жилья. Низкий уровень криминогенной обстановки.
Инфраструктура рынка труда	Регулирование отношений между работодателями и работниками. Решение трудовых конфликтов. Управление миграционными процессами.

Особое значение в системе управления трудовым потенциалом необходимо уделять факторам, которые относятся непосредственно к организации.

Следует отметить, что факторы внутренней среды организации, влияющие на управление трудовым потенциалом, подразделяются на две группы. Это факторы использования и формирования трудового потенциала.

К факторам использования трудового потенциала следует отнести:

- формирование корпоративной культуры и приверженности персонала;

- управление фондом оплаты и стимулирования труда;
- нормирование труда;
- вознаграждение персонала;
- регулирование состава и численности персонала.

Сложившиеся в организации трудовые нормы, образцы поведения, ценности и отношение персонала к работе и организации являются составляющими элементами *корпоративной культуры*. В то время как благоприятное состояние основных составляющих корпоративной культуры способствует росту рабочих показателей персонала, неблагоприятное их состояние может привести к снижению степени приверженности персонала своей организации, ослаблению трудовой мотивации и, как следствие, к падению эффективности использования трудового потенциала, снижению готовности работников повышать свой профессиональный уровень и работать с высокой отдачей.

Управление фондом оплаты и стимулирования труда оказывает значительное влияние на степень заинтересованности работников в достижении высоких результатов. При этом стимулирование труда подразделяется на материальное стимулирование (заработная плата, премии, льготы, бонусы) и нематериальное стимулирование.

Нормирование труда как метод управления представляет собой совокупность приемов по определению необходимых затрат времени, анализу процессов труда, выявлению и учету нормообразующих факторов, использованию материалов наблюдений, проектированию рационального состава и содержания операции, разработке нормативов и норм труда, содержит указания о способах решения задач по определению затрат и результатов труда, конкретизируется в способах расчетов норм труда на отдельные виды работ⁷¹.

Вознаграждение персонала способствует появлению дополнительных стимулов к осуществлению своей профессиональной деятельности работниками. Вознаграждение, за какие либо заслуги или показатели формирует у работников чувство значимости и заинтересованности в дальнейшей работе.

Состав и численность персонала определяются перечнем должностей, устанавливаемых администрацией для обеспечения потребностей производства в зависимости от его функциональной, технологической и организационной структуры. Его качественные параметры обусловлены требованиями к уровню квалификации работников, а количественные – объемом выпуска, трудоемкостью, сложностью продукции, степенью автоматизации и компьютеризации технологических процессов.

⁷¹ Генкин Б.М. Организация, нормирование и оплата труда на промышленном предприятии: учебник. – 5-е изд., изм. и доп. – М.: НОРМА, 2008. – 480 с.

К факторам, оказывающим влияние на формирование трудового потенциала со стороны организации следует отнести:

- стиль управления организацией;
- условия труда;
- стиль руководства;
- организационная структура.
- имидж организации

Стиль управления в организации. Сравнение организации, построенной жестко централизованным образом, в отличие от предпочитающей принцип децентрализации показывает, что этим организациям требуется различный состав работников.

Условия труда. Степень вредности работы для здоровья, месторасположение рабочих мест, график работы, степень свободы при принятии решений. Как правило, наличие даже небольшого числа непривлекательных для работников факторов требует от руководства организации создания специальных программ привлечения и удержания сотрудников.

Стиль руководства. Преобладающий в организации или в отдельных ее подразделениях стиль руководства (авторитарный или демократический), сложившаяся практика планирования, оценки и контроля трудовых показателей неизбежно отражается на качестве работы персонала. Кроме того, что неадекватный стиль руководства и низкое качество управления снижают трудовую отдачу и ухудшают отношение исполнителей к работе и организации, ослабляя их трудовую мотивацию.

Организационная структура. Сложившаяся структура управления оказывает самое непосредственное влияние на эффективность работы организации и ее подразделений. Число уровней управления, скорость принятия решений и их гибкость, эффективность координации работы подразделений – все эти аспекты управленческой деятельности создают условия, от которых трудовые результаты зависят самым непосредственным образом.

Имидж организации. Имидж организации оказывает влияние на трудоустройство работников. Крупные организации, имеющие высокий имидж предприятия производят набор на конкурсной основе. Чтобы получить должность в организации необходимо отвечать определенным профессиональным требованиям. Следовательно, данный фактор оказывает непосредственное влияние на формирование трудового потенциала.

Рассмотренные факторы, влияющие на управление трудовым потенциалом на разных уровнях, могут быть дополнены факторами формирования трудового потенциала самого работника

В табл. 1.2.3 приведены факторы формирования трудового потенциала работника.

Как известно, трудовой потенциал работника формируется на основе природных данных, образования, воспитания, жизненного опыта и зависит

от включения работника в систему общественного производства посредством социально-трудовых отношений. Таким образом, индивидуальные факторы формирования трудового потенциала работника организации включают в себя: профессиональные, социально-демографические, личные.

Т а б л и ц а 1.2.3

Индивидуальные факторы формирования трудового потенциала
работника организации

Факторы	Характеристика факторов
Профессиональные	Образование. Приобретенная специальность. Уровень квалификации. Повышение квалификации. Образование соответствует занимаемой должности. Опыт работы. Владение дополнительными профессиями. Работоспособность
Социально-демографические	Возраст. Пол. Семейное положение. Состав семьи. Состояние здоровья
Личностные качества	Трудолюбие. Способности. Личные деловые качества (коммуникабельность, обязательность инициативность оперативность, целеустремленность, самостоятельность, дисциплинированность, организованность).

Формирование трудового потенциала работников в современных условиях, прежде всего, должно быть направлено на повышение образовательного и профессионально-квалификационного уровней, создание оптимальных условий труда, совершенствование системы управления, системы морального и материального стимулирования.

Анализируя профессиональную группу факторов, влияющих на трудовой потенциал, следует выделить такой показатель как образование. В настоящее время образование имеет приоритетное значение в формировании трудового потенциала работника, так как современная экономика требует усиленного развития непрерывного образования. Вложения в образование улучшают качество трудового потенциала работника, способствуют повышению производительности труда, росту конкурентоспособности продукции, повышают вероятность получения работы.

Анализируя факторы, влияющие на формирование трудового потенциала, следует отметить такую группу как социально-демографическая. Данная группа факторов отражает состояние физического и психического здоровья трудового потенциала работника организации. К примеру, здоровье людей, работающих в организации, – это важнейшее условие высокой трудовой отдачи. Трудно ожидать высоких показателей от работника, если состояние его здоровья и уровень работоспособности не позволяют выполнять требования, предъявляемые организацией.

Следующая группа факторов – это факторы личностного развития работников, которые являются важнейшими детерминантами в развитии

трудового потенциала работника, так как они определяют трудовую направленность работника, уровень его моральной готовности к труду.

Таким образом, проведенный анализ факторов, воздействующих на управление трудовым потенциалом, позволил осуществить структурную классификацию факторов с выделением разных уровней управления. Выделить факторы формирования и факторы использования трудового потенциала. А так же дополнить предложенную классификацию факторами трудового потенциала работника организации.

1.3. Методы управления и методические основы исследования трудового потенциала

Постоянное изменение внешней среды, все в большей степени отделяют этапы и функции управления (прежде всего функции планирования, его исполнительной реализации, контроля). В современных условиях факторы неопределенности проявляется через следующие моменты: несоответствие управленческой информации реальному положению дел в системе внутренней и внешней среды организации, сложной предсказуемости результатов управленческого процесса, невозможностью четко определить влияние отдельных явлений на положительные или отрицательные результаты функционирования организации.

Важнейшим направлением совершенствования управления организацией в условиях неопределенности внешней среды является грамотное и эффективное использование методов управления трудовым потенциалом.

Проблема методов управления неоднократно рассматривалась в трудах различных ученых, но она требует новых решений в связи с постоянно меняющейся внешней средой. Это обусловлено тем, что управление организациями в рыночной системе хозяйствования значительно сложнее, чем в централизованной. Меняются формы собственности, расширяются права и ответственность организаций, появляются новые цели, постановка и решение которых становится задачей самих организаций, возникает неустойчивость внешней среды функционирования организаций, налаживаются новые хозяйственные связи. Все возникающие проблемы невозможно решить без современных методов управления. Это обуславливает необходимость углубленного рассмотрения сущности и содержания методов управления.

Методы управления – это способы осуществления управленческих воздействий на персонал, для достижения целей управления производством⁷².

Стоит так же отметить, что распространенным методом воздействия на трудовой потенциал, является мотивация труда, предусматривающая:

⁷² Егоршин А.П. Управление персоналом. – Н.Новгород, 2001. – 549 с.

- систему вознаграждения, материального и морального поощрения;
- обогащение содержания труда, повышение интереса к работе;
- развитие персонала, предоставление возможности профессионально-квалификационного продвижения, планирования карьеры;
- улучшение социально-психологического климата в организации благодаря изменению стиля руководства, условий найма и работы, поощрению индивидуальной и групповой инициативы, творчества и саморазвития;
- активное вовлечение работников в управление трудовыми процессами, участие в прибылях и акционерном капитале фирмы и т.д.

Мотивация позволяет решить такие задачи, как стабилизация коллектива, повышение результативности труда и заинтересованности в мобильности (прежде всего профессиональной), обеспечение систематического роста квалификации.

Наряду с мотивацией труда в науке и практике выработаны три группы методов управления трудовым потенциалом:

- Экономические методы
- Административно-правовые
- Социально-психологические

Экономические методы – это элементы экономического механизма, с помощью которого обеспечивается прогрессивное развитие организации⁷³.

Экономические методы управления являются способами воздействия на трудовой потенциал на основе использования экономических законов. Эффективность экономических методов управления определяется: формой собственности и ведения хозяйственной деятельности, системой материального вознаграждения, рынком рабочей силы, рыночным ценообразованием, налоговой системой, структурой кредитования т.п. Наиболее распространенными формами прямого экономического воздействия на персонал являются: материальное стимулирование и участие в прибылях через приобретение ценных бумаг (акций, облигаций) организации⁷⁴.

Материальное стимулирование осуществляется путем установления уровня материального вознаграждения (заработная плата, премии), компенсаций и льгот. Заработная плата является частью валового внутреннего продукта, которая отражается в себестоимости продукции и распределяется в рыночной экономике между отдельными работниками исходя из количества и качества затраченного труда, а также спроса и предложений на товарную продукцию. В рыночных отношениях заработная плата выражает главный и непосредственный интерес наемных работников, работодателей и государства в целом. Нахождение взаимовыгодного механизма

⁷³ Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: учебник / под ред. А.Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 2006. – 106 с.

⁷⁴ Федосеев В.Н., Капустин С.Н. Методы управления персоналом организации. – М.: Экзамен, 2004.

реализации и соблюдения интересов этого трехстороннего партнерства является одним из главных условий развития производства и составляет функцию управления трудом и заработной платой. Заработная плата представляет собой цену рабочей силы, соответствующую стоимости предметов потребления и услуг, которые обеспечивают воспроизводство рабочей силы, удовлетворяя материальные и духовные потребности работника и членов его семьи.

Как известно, основными формами оплаты труда, применяемыми в строительной отрасли, являются повременная и сдельная. Все другие формы оплаты труда являются производными от этих основных форм.

При повременной оплате труда заработная плата зависит от отработанного времени и квалификации работника. При использовании данной оплаты труда стимулирующей частью его заработной платы является квалификация работника, которая определяет ее уровень. Кроме этого в качестве стимулирующих надбавок могут быть выплаты за выполнение дополнительных видов работ, не предусмотренных должностными обязанностями.

Поскольку, при сдельной оплате труда заработная плата зависит от объема выпущенной продукции и сложности выполненной работы, то она включает в себя как постоянную часть, которую работник получит при выполнении своих должностных обязанностей согласно трудовому договору в организации, так и премиальную часть которую может получить работник за достижение определенных результатов в труде.

Применение премиальной системы направленно на создание у работников материальной заинтересованности в достижении тех показателей, которые не предусмотрены основной оплатой труда по тарифным ставкам и должностным окладам.

Стоит так же отметить, что работодатель может, как поощрять работников путем выплаты премиальной части, так и устанавливать штрафы на премиальную часть за недоброкачественное выполнение своих обязанностей или нарушения трудовой дисциплины.

Наряду с премированием сотрудников за выполнение определенных показателей работодатель может устанавливать дополнительные надбавки за условия труда и уровень профессиональной компетентности работника, а именно:

- доплата за вредные условия труда
- надбавка за совмещение основной профессии и дополнительных обязанностей
- надбавки за уровни квалификации
- надбавки за ученую степень и звание
- доплата за ненормированный рабочий день
- оплата сверхурочных часов работы в выходные и праздничные дни.

Помимо прямой денежной оплаты за труд работников, материальное стимулирование так же может выражаться и в дополнительной компенсации и льготах. Примерами этого могут выступать:

- Предоставление бесплатных или льготных обедов. Многие организации имеют субсидированные столовые и рестораны для своего персонала.

- Предоставление скидки на выпускаемый товар. Во многих организациях работники имеют возможность приобретать товары и услуги организации со скидкой.

- Ссуды. Возможность получения ссуд с низким процентом на различные потребительские цели.

- Дополнительное страхование здоровья. Некоторые организации осуществляют дополнительное страхование здоровья своих работников, имея возможность корпоративного обслуживания в частных клиниках.

Наряду с материальным стимулированием трудового потенциала экономические методы управления могут выражаться так же через участие персонала в управлении организацией посредством приобретения ценных бумаг – акций. Акция представляет собой ценную бумагу, свидетельствующую о внесении определенной доли в акционерный капитал организации и дающую право на получение части прибыли в форме дивидендов. Дивиденды определяют долю прибыли, которая может быть выплачена их собственнику, исходя из результатов деятельности за год. Они выполняют несколько функций: связывают работника с результатом будущего труда; закрепляют право собственности и участие в прибылях; являются дополнительной формой оплаты труда на акционерных организациях.

Административно-правовые методы являются способами осуществления управленческих воздействий на персонал, основанными на властных отношениях, дисциплине и системе административно-правовых взысканий. Различают пять основных способов административно-правового воздействия: *организационное воздействие, распорядительное воздействие, дисциплинарная ответственность и взыскания, материальная ответственность взыскания, административная ответственность и взыскания*⁷⁵.

Организационное воздействие основано на действии утвержденных внутренних нормативных документов, регламентирующих деятельность персонала. К ним относятся: устав организации, организационная структура и штатное расписание, положения о подразделениях, коллективный договор, должностные инструкции, правила внутреннего распорядка. Эти документы могут быть оформлены в виде стандартов предприятия и вводятся в действие обязательно приказом руководителя организации. Практическая реализация организационного воздействия во многом определяется уровнем

⁷⁵ Егоршин А.П. Управление персоналом. – Н.Новгород, 2001. – 550 с.

деловой культуры организации, желанием сотрудников работать по правилам, предписанным администрацией.

Распорядительное воздействие направлено на достижение поставленных целей управления, соблюдение требований внутренних нормативных документов и поддержание заданных параметров системы управления путем прямого административного регулирования. К числу распорядительных воздействий относят: приказы, распоряжения, указания, инструкции, нормирование труда, координацию работ и контроль исполнения.

Приказ является наиболее категоричной формой распорядительного воздействия и обязывает подчиненных точно исполнять принятые решения в установленные сроки. Неисполнение приказа влечет за собой соответствующие санкции со стороны руководства. Приказы издаются от имени руководителя организации.

Распоряжение в отличие от приказа не охватывает все функции организации, обязательно для исполнения в пределах конкретной функции управления и структурного подразделения. Распоряжения издаются обычно от имени заместителей руководителя организации по направлениям.

Указания и инструкции являются локальным видом распорядительного воздействия, ставят целью оперативное регулирование управленческим процессом и направлены на ограниченное число сотрудников.

Инструктаж и координация работ рассматриваются как методы руководства, основанные на учении подчиненных правилам выполнения трудовых операций.

*Дисциплинарная ответственность и взыскания*⁷⁶ применяются в случае нарушения трудового законодательства, когда имеет место дисциплинарный проступок, под которым понимается противоправное виновное неисполнение или ненадлежащее исполнение трудовых обязанностей работником. Дисциплина – это обязательное для всех работников подчинение правилам поведения, определенными в соответствии с Трудовым кодексом, иными законами, коллективным договором, соглашениями, трудовым договором и локальными нормативными актами организации. Работодатель обязан создавать условия, необходимые для соблюдения работниками дисциплины труда. Трудовой распорядок организации определяется правилами внутреннего трудового распорядка.

За совершение дисциплинарного проступка, т.е. неисполнение или ненадлежащее исполнение работником по его вине возложенных на него трудовых обязанностей, работодатель имеет право применить следующие дисциплинарные взыскания: замечание, выговор, увольнение по соответствующим основаниям.

⁷⁶ В подготовке материала по дисциплинарной и материальной ответственности использована книга: Травин В.В. и Дятлов В.А. Основы кадрового менеджмента. – М.: Дело, 1995. – С.252-282.

Материальная ответственность и взыскания. Материальная ответственность работников выражается в их обязанности возместить ущерб, причиненным виновным действием или бездействием предприятию, на котором они работают. Материальная ответственность возлагается на работников за ущерб, причиненный предприятию, с которым они состоят в трудовых отношениях, а так же за ущерб, возникший в связи с возмещением им ущерба, причиненного его работникам третьим лицам, если тот ущерб возмещен предприятием. Условием наступления материальной ответственности работника являются:

- наличие прямого действительного ущерба. Не допускается возложение на работника материальной ответственности за ущерб, который возник в результате нормального производственно-хозяйственного риска.

- противоправность действия или бездействия работника, приведших к ущербу в следствии нарушении трудовых обязанностей.

- наличие причинной связи между деянием работника и причиненным ущербом.

- наличие вины работника, причинившего ущерб, в форме умысла или неосторожности.

Административная ответственность и взыскания применяются в случаях совершения административных правонарушений, регулируемых Кодексом об административных правонарушениях. Административные взыскания налагаются организациями государственного или муниципального управления на должностные лица предприятий, допустившие правонарушения. Факт привлечения к административной ответственности не влечет за собой судимости и увольнения с работы.

Различают такие виды административного взыскания, как предупреждения, штрафы, административный арест, исправительные работы, конфискация или возмездное изъятие предметов.

Социально-психологические методы – это способы осуществления управленческих воздействий на персонал, основанные на использовании закономерностей социологии и психологии. Эти методы направлены как на группу сотрудников, так и на отдельные личности⁷⁷. По масштабам и способам воздействия их можно разделить на: *социологические*, направленные на группы сотрудников в процессе их производственного взаимодействия, и *психологические*, целенаправленно воздействующие на внутренний мир конкретной личности.

Социологические методы позволяют оценить место и назначение сотрудников в коллективе, выявить неформальных лидеров и обеспечить им поддержку, использовать мотивацию персонала для достижения конечного результата труда, обеспечить эффективные коммуникации и предупреждение межличностных конфликтов в коллективе. К числу социологических

⁷⁷ Егоршин А.П. Управление персоналом. – Н.Новгород, 2001.

методов управления относят: социальное планирование, социологические исследования, оценку личностных качеств, мораль, партнерство, соревнование, управление конфликтными ситуациями.

Социальное планирование позволяет сформировать социальные цели и критерии, разработать социальные нормативы (уровень жизни, оплата труда, условия труда и т.п.) и плановые показатели, способствует достижению конечных социальных результатов: увеличение продолжительности жизни, снижение уровня заболеваемости, рост уровня образования и квалификации сотрудников, сокращение производственного травматизма и т.п. Планы социального развития коллектива ранее широко использовались в деятельности любых предприятий СССР, в настоящее время актуальны для крупных зарубежных компаний и заслуживают возрождения в после кризисной российской практике.

Социологические исследования служат инструментом в работе с персоналом и обеспечивают специалистов по управлению персоналом необходимыми данными, позволяющими принимать обоснованные решения при подборе, оценке, расстановке, адаптации и обучении персонала. Современные методы социологических исследований весьма разнообразны и могут включать в себя: анкетирование, интервьюирование, социометрические наблюдения, собеседования и т.п.

Личностные качества определяют внутренний мир сотрудника, который достаточно стабильно отражается в процессе трудовой деятельности и является неотъемлемой частью социологии личности. Эти качества принято делить на деловые (организационные), которые определяют результативность решения конкретных задач и выполнения ролевых функций, и моральные (нравственные), отражающие личные моральные качества сотрудника.

Мораль является особой формой общественного сознания, регулирующей действия и поведение человека в социальной среде посредством нравственных норм и правил. Вопросы корпоративной морали находят отражение в философии организации.

Партнерство имеет важное значение для обеспечения разнообразных форм взаимоотношений в коллективе. В отличие от формальных связей соподчиненности, которые определяют взаимозависимость сотрудников, в партнерстве все выступают равноправными членами группы. Различают следующие формы партнерства: деловые, дружеские, по увлечениям и т.п. Партнерские отношения строятся на основе взаимоприемлемых вопросов убеждения, подражания, просьб, советов, похвал. Деловые отношения, строящиеся в форме дружеского партнерства и общих увлечений, всегда способствуют созданию хорошего социально - психологического климата в коллективе.

Соревнование проявляется в стремлении людей к успеху, первенству, достижениям и самоутверждению. Принципы соревнования нашли отражение в современных теориях «Y» и «Z» мотивации персонала.

Психологические методы управления играют важную роль в работе с персоналом, направлены на конкретную личность и, как правило, индивидуальны. Главной особенностью этих методов является то, что они направлены на внутренний мир человека, его личность, интеллект, чувства, образы, поведение и позволяют сосредоточить внутренний потенциал сотрудника на решении конкретных производственных задач.

Психологическое планирование является новым направлением в работе с персоналом по формированию эффективного психологического состояния коллектива. Оно включает в себя: постановку целей развития и разработку критериев эффективности производственной деятельности, обоснование психологических нормативов, созданием методов планирования социально-психологического климата и достижения конечных результатов. Результатами психологического планирования являются:

- формирование подразделений (групп) с учетом психологической совместимости сотрудников;
- создание комфортного социально-психологического климата в коллективе;
- формирование личной мотивации сотрудников исходя из философии организации;
- минимизация межличностных конфликтов;
- разработка моделей профессионального продвижения сотрудников на основе психологической ориентации;
- рост интеллектуальных способностей и уровня квалификации персонала;
- формирование организационной культуры на основе норм поведения и образов «эффективных» сотрудников.

Способы психологического воздействия являются важнейшими составляющими психологических методов управления. Они обобщают необходимые и разрешенные законодательно приемы психологического воздействия на персонал для координации действий сотрудников в процессе совместной производственной деятельности. К числу разрешенных способов психологического воздействия относятся: внушение, убеждение, подражание, вовлечение, побуждение, принуждение, осуждение, требование, запрещение, порицание, командование, обман ожиданий, намек, комплимент, похвала, просьба, совет и т.д.

Рассмотренные методы управления трудовым потенциалом представлены на рис. 1.3.1.

Одним из перспективных методов управления современной организацией, которая оказывает существенное влияние на формирование и использование трудового потенциала является управление по целям.

Управление по целям – это метод управления, который включает в себя:

- прогнозирование возможных результатов
- планирование путей их достижения.

Суть данного метода заключается в нескольких важных моментах:

- Всем отделам и сотрудникам компании выставляют задачи, от выполнения которых может зависеть переменная часть заработной платы. Задачи должны быть выставлены по технологии SMART.

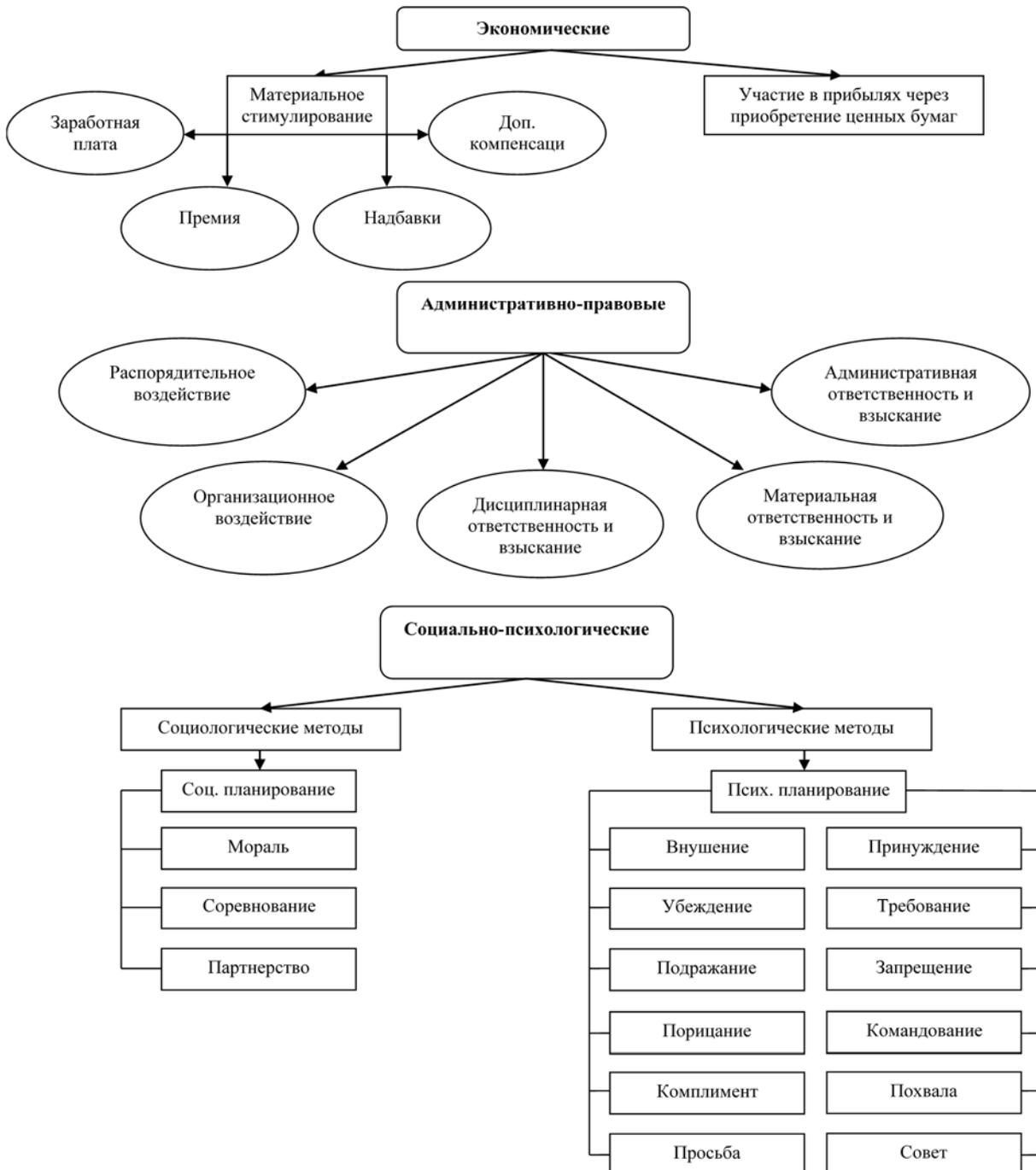


Рис. 1.3.1. Методы управления трудовым потенциалом

S (specific) – быть конкретными
M (measurable) – быть измеримыми
A (achievable) – быть достижимыми
R (relevant) – относиться к служебным обязанностям
T (time-based) – быть определенными во времени

- Выставленные цели для всех уровней организационной структуры должны соответствовать стратегии и целям организации.

- Количество целей не должно превышать пяти

- Устанавливать цели может как руководитель, так сами сотрудники, но с последующим согласованием.

- Для оценки выполненных задач используются ключевые показатели эффективности (KPI).

- Сотрудник организации должен быть обеспечен необходимыми ресурсами для выполнения поставленных задач.

- Регулярно проводится оценка выполненных задач и их корректировка.

Таким образом, анализ методов управления трудовым потенциалом позволил выделить основные инструменты в рамках каждого метода, использование которых способствует эффективному управлению персоналом организации. Рассмотрение существующих методов управления трудовым потенциалом дополнено перспективным методом управления по целям, который ориентирован на выполнение поставленных задач в организации.

Методы исследования

В ходе исследования были использованы методы логического, регрессионного, сравнительного и статистического анализа, графического моделирования, анкетный опрос, экспертный опрос, статистические методы обработки информации на основе специального программного статистического пакета для обработки социологической информации (компьютерная программа SPSS).

Методы сбора информации

- первичная информация: опрос сотрудников предприятий различных категорий (анкетирование).

- вторичная информация: финансовые, аналитические отчеты по учету кадров и т.д.;

В рамках исследования была разработана анкета, которая включает в себя 29 вопросов, разделенных на четыре блока.

Первый блок – оценка динамики развития современной организации.

Второй блок – оценка кадровой политики современной организации.

Третий блок – оценка системы управления персоналом современной организации.

Четвертый блок – личные характеристики работника современной организации.

Основное правило построения анкет заключалось в логичной последовательности тем, которые затрагиваются в вопросах. Эту логику определяют следующие установки⁷⁸:

- наращивание интереса респондента от вопроса к вопросу;
- соразмерность вопросов социальному положению и уровню образования респондентов;
- количество вопросов в анкете не должно быть слишком велико, чтобы не утомлять респондентов;
- содержание вопросов не должно раздражать респондентов;
- наличие всех возможных вариантов ответов в закрытых вопросах.

Анкета представлена в прил. 2, сводные результаты анкеты представлены в прил. 3.

На характер и надежность информации, прежде всего, влияет качество анкеты. Поэтому конструкция анкеты в целом, отдельные вопросы и комментарии к ним разработаны предельно ясно для респондентов, построены по определенным правилам и соответствуют задачам и целям исследования.

Выборочная совокупность:

По данным статистического регистра организаций по видам экономической деятельности на 1 января 2013 года в Пензенском регионе зарегистрировано 1960 строительных предприятий различной формы собственности.

В генеральную совокупность были включены предприятия малого, среднего бизнеса и крупные предприятия. В соответствии с законом РФ «О малых предприятиях» было выполнено соответствующее распределение исследуемых предприятий (табл. 1.3.1). В качестве критериев для определения размеров предприятия были приняты: численность сотрудников предприятия и среднемесячный оборот.

Т а б л и ц а 1.3.1

Определение размера предприятия

Численность сотрудников, чел.	До 100 тысяч руб.	100 – 1000 тыс. руб.	1000 – 10000 тыс. руб.	> 10000 тыс. руб.
До 50	Малое	Малое	Малое	Среднее
До 50	Малое	Малое	Среднее	Среднее
50-100	Малое	Малое	Малое	Среднее
50-100	Среднее	Среднее	Среднее	Крупное
100-200	Среднее	Среднее	Среднее	Крупное
100-200	Среднее	Среднее	Среднее	Крупное
200-500	Среднее	Среднее	Среднее	Крупное
200-500	Среднее	Крупное	Крупное	Крупное
> 500	Крупное	Крупное	Крупное	Крупное

⁷⁸ Ядов В.А. Социологическое исследование: Методология, программа, методы. – Самара: Самарский Дом печати, 1995. – 329 с.

Расчет выборочной совокупности будет осуществлен по формуле⁷⁹ (1)

$$n = \frac{1}{\Delta^2 + \frac{1}{N}}, \quad (1)$$

где N – генеральная совокупность

Δ – ошибка выборки.

Расчетные значения выборочной совокупности в зависимости от ошибки выборки представлены в табл. 1.3.2

Т а б л и ц а 1.3.2

Объем выборки в зависимости от фактической ошибки

Объем выборки	25	45	100	123	150	204	400	625
Фактическая ошибка при данном объеме выборки, %	20	15	10	9	8	7	5	4

Таким образом, генеральная совокупность составляет 1960 предприятий, а выборочная совокупность при ошибке выборки 8% составит 150 организаций. В результате применения кластерного анализа с учетом обеспечения репрезентативности выборки по размерам предприятий будет осуществляться стратифицированная выборка, со следующими характеристиками (табл. 1.3.3).

Т а б л и ц а 1.3.3

Выборочная совокупность

	Всего предприятий по строительной отрасли, ед.	Представители мелкого бизнеса, ед.	Представители среднего бизнеса, ед.	Представители крупного бизнеса, ед.
Строительство	150	40	100	10

Комплексная оценка трудового потенциала выполнена на основе расчета интегрального показателя, который представлен в формуле (2)

$$ТП = \sum_{i=1}^n X_i K_n \text{ при } \sum_{i=1}^n X_i = 1 \text{ и } 0 \leq ТП \leq 1, \quad (2)$$

где K_n – значение показателя n -го коэффициента использования трудового потенциала организации;

X_i – весовой коэффициент значимости показателей трудового потенциала организации, предполагается равным по значению для каждого компонента

⁷⁹ Ядов В.А. Социологическое исследование: Методология, программа, методы. – Самара: Самарский Дом печати, 1995. – 329 с.

Оценка экономической эффективности системы управления трудовым потенциалом выполнена на основе расчета чистого дисконтированного дохода.

Индекс рентабельности определен по формуле (3)

$$PI = \sum_{i=0}^n \frac{CIF_i}{(1 + E * 0.01)^i} \div \sum_{j=0}^n \frac{COF_j}{(1 + E * 0.01)^j}, \quad (3)$$

где CIF_i – дисконтированные денежные поступления;

COF_i – дисконтированные денежные выплаты;

PI – индекс рентабельности;

E – ставка дисконтирования.

Таким образом, анализ теоретических и методических подходов к исследованию трудового потенциала современной организации позволил сделать следующие выводы:

Проанализированы теоретические подходы к исследованию трудового потенциала; раскрыта экономическая сущность категории «трудовой потенциал», уточнены понятия: «трудовые ресурсы», «рабочая сила», «управление трудовым потенциалом».

Систематизированы подходы к определению сущности трудового потенциала: ресурсный, трудовой (с позиций процесса), трудовой (с позиций результата) и факторный, позволяющие комплексно исследовать трудовой потенциал как социально-экономическую категорию.

Структура трудового потенциала организации, включающая интеллектуальный, профессионально-квалификационный, организационный и психофизиологический потенциалы, дополнена карьерным и инновационным потенциалом.

Систематизированы различные подходы к определению «управление трудовым потенциалом» с позиции разных авторов. Дано авторское определение «управление трудовым потенциалом» – который представляет собой совокупность организационных, социально-экономических мер воздействия на характеристики работников, определяющие развитие их интеллектуальных, физических и профессиональных способностей, обеспечивающих стабильное развитие современной организации.

Осуществлена структурная классификация факторов с выделением разных уровней управления: внешняя среда, государственное управление, региональное управление, внутренняя среда со стороны организации.

Выделены факторы внутренней среды, которые включают в себя факторы формирования и факторы использования трудового потенциала. Предложенная классификация дополнена факторами трудового потенциала работника организации

Проанализированы основные инструменты в рамках рассмотренных методов (экономические, административно-правовые, социально-психологические) управления трудовым потенциалом, использование которых способствует эффективному управлению персоналом организации.

Существующие методы управления трудовым потенциалом дополнены перспективным методом «управление по целям», который ориентирован на выполнение поставленных целей в организации.

2. АНАЛИЗ ПОДГОТОВКИ И ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ (на примере организаций Пензенского региона)

2.1. Особенности функционирования современной организации

В последние десятилетия в литературе по менеджменту понятие «предприятие» (фирма) все чаще уступает место терминам «обновляющаяся организация», «современная организация», «обучающаяся организация», «инновационная организация», «предприятие XXI века», что обусловлено особыми характеристиками этих организаций. Чем же отличается деятельность современной организации от организации или предприятия 90-х годов прошлого столетия?

В условиях рыночной экономики сформировался целый комплекс факторов, который существенно повлиял не только на производственную деятельность самих предприятий, но и в значительной мере определил специфику подготовки и использования трудового потенциала современной организации.

В исследовании под современной организацией понимается организация, способная к адаптации к быстроизменяющимся факторам внешней среды и осуществляющая производственную деятельность с учетом влияния этих факторов.

Определяющим фактором, оказывающим влияние на развитие современных организаций является процесс глобализации, процесс всемирной экономической, политической и культурной интеграции, который, формирует принципиально новую экономически-инновационную деятельность предприятий.

Влияние процессов глобализации на деятельность строительных организаций проявляется в самых различных аспектах: в увеличении доли иностранных инвестиций в строительную отрасль регионов, в миграции трудового потенциала, в использовании новых современных форм управления производством, в том числе аутсорсинга, в развитии информационных и инновационных возможностей, в необходимости постоянной непрерывной внутрифирменной подготовки кадров, а также в наличие топ-менеджмента. Все эти особенности оказывают существенное влияние на процесс подготовки и управления трудовым потенциалом.

Анализ влияния глобализационных процессов на развитие региональных рынков строительных услуг свидетельствует о росте количества проектов, реализуемых с участием зарубежных заказчиков.

Доля иностранных инвестиций в 2012г., привлеченных в экономику Пензенской области, составила 0,7% от общего объема иностранных

инвестиций в Приволжском Федеральном округе⁸⁰. За период с 2011 по 2012 гг. иностранные инвестиции в отрасль строительства увеличились на 31,41% (табл. 2.1.2).

Т а б л и ц а 2.1.2

Иностранные инвестиции в экономику Пензенской области, долл.⁸¹

	2011	Удель- ный вес, %	2012	Удель- ный вес, %	Изменение к преды- дущему го- ду, %
Всего	45831,20	100,00	91772,40	100,00	100,24
Сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство	2050,50	4,47	38472,80	41,92	1776,26
Строительство	12852,70	28,04	29742,10	32,41	131,41
Обрабатывающие производства	21075,00	45,98	17104,80	18,64	-18,84
Оптовая и розничная торговля	3,00	0,01	2942,70	3,21	97990,00
Операции с недвижимым имуществом, аренда и предоставление услуг	9796,00	21,37	2735,90	2,98	-72,07
Транспорт и связь	53,9	0,12	774	0,84	1335,99

Одним из основных инвестиционных проектов в области строительства в Пензенском регионе является строительство цементного завода «сухого» способа производства, мощностью первой линии 2 млн тонн цемента в год. Данный проект реализуется с участием китайских инвестиций.

Общий объем инвестиций в строительство завода и инфраструктурных объектов составит около 10,951 млрд рублей.

В соответствии с условиями инвестиционного контракта по строительству цементного завода, две китайские компании выполняют работы по проектированию, изготовлению оборудования, строительству, пуско-наладке и обучению персонала на условиях генподряда. Для этих работ планируется привлечение более 1400 специалистов из КНР⁸².

Глобализация способствует миграции рабочей силы, объединению организаций в крупные корпорации, появляется возможность использования передовых технологий производства, что ведет к снижению издержек и повышению качества выпускаемой продукции.

Процесс перемещения трудового потенциала из одной страны в другую становится все более интенсивным. Привлечение высококвалифицированной иностранной рабочей силы способствует активному развитию новейших отраслей в принимающих странах. Только в компаниях

⁸⁰ Никитина Ю.В., Каргин В.М. Проблема привлечения иностранных инвестиций в экономику пензенской области. <http://sibac.info/index.php/2009-07-01-10-21-16/7570-2013-04-29-07-31-05>

⁸¹ Инвестиционная активность в Пензенской области. Статистическая информация [Электронный ресурс]. – Режим доступа. – URL: <http://www.krpo.ru/analitics/invest%20aktivnost.pdf>

⁸² http://mirp.pnzreg.ru/report_public_news/2013/01/18/16000873/print

Силиконовой долины США трудятся более 2 млн квалифицированных иностранцев-программистов, инженеров-компьютерщиков и др.

За последние десять лет активизировалась миграция высококвалифицированных специалистов, которые заключают контракты на выполнение отдельных видов работ в течение определенного времени. Все эти изменения определяют новые подходы к управлению трудовым потенциалом в современных организациях, требующих разработки новых механизмов и инструментов управления.

Модернизация российской экономики, инновационный процесс требуют новых решений для регулирования трудовых отношений, отклоняющихся от общепринятых. К таким относится, в частности, труд иностранных высококвалифицированных специалистов.

Действительно, труд иностранных работников востребован экономическими реалиями сегодняшнего дня. При этом, если некоторое время назад приоритетом являлось поддержание рентабельности производства за счет использования дешевой рабочей силы, то в последнее время акцент ставится на привлечение в Россию высококвалифицированных работников. Поэтому целесообразно и, более того, необходимо создать привлекательные условия для данной категории работников и комфортные условия для работодателей, вкладывающих свои средства в иностранное ноу-хау, носителем которого являются высококвалифицированные специалисты.

Регулирующим механизмом по привлечению иностранной рабочей силы является система квот, которая устанавливает количество вакансий как на российском рынке труда в целом, так и на региональном рынке труда для занятия их иностранными работниками по предварительной заявке от местных работодателей. Данная квота ежегодно утверждается Правительством РФ. В настоящее время для оценки потребностей в рабочей силе и установлении квот для привлечения мигрантов используется только один источник информации – заявки работодателей о потребности в привлечении иностранных работников. Главной причиной заинтересованности работодателей в зарубежных трудовых мигрантах является готовность иностранных граждан заниматься менее оплачиваемой или более трудоемкой работой, на которую не соглашаются коренные жители.

Согласно статистическим данным в различных отраслях экономики России используется около 11 тыс. высококвалифицированных иностранных специалистов. Из 11 тыс. специалистов 10,3 тысячи заключили контракты в России на три года, остальные – более 500 человек – на один год. Почти две трети, 68,4%, специалистов работают в Москве⁸³. С 1 июля 2010 года по 31 марта 2012 года было выдано разрешений на работу высококвалифицированным специалистам на 15946 человек (из них

⁸³ Грицук М. Запад против бизнеса по-русски <http://www.rg.ru/2012/03/06/rabota.html>

иностранные граждане, прибывшие в визовом порядке, – 14736 чел., в безвизовом – 1210 чел.).

В последующие 3 года количество мигрантов, в том числе квалифицированных специалистов, значительно возросло.

В числе основных стран, из которых привлекаются высококвалифицированные специалисты, на первом месте находится Германия, далее следуют Великобритания, Франция, США, Турция, Украина, Китай, Италия (рис. 2.1.1)⁸⁴.

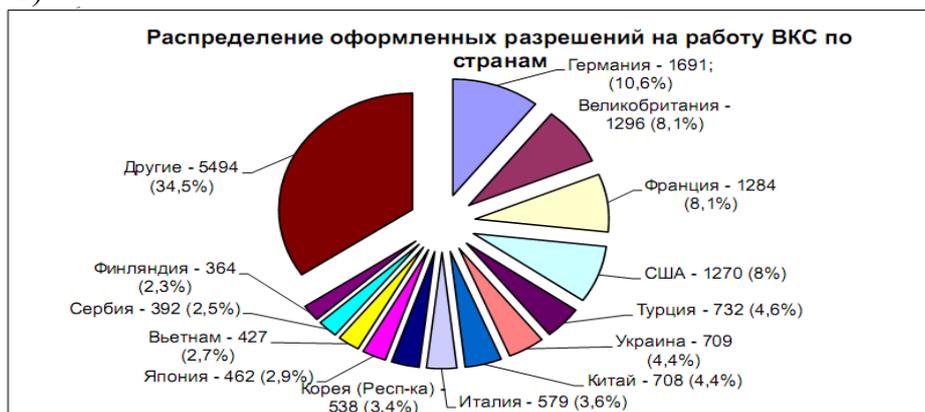


Рис. 2.1.1. Распределение оформленных разрешений на работу ВКС по странам

Значительное количество иностранных работников было востребовано в регионах, где наблюдался активный экономический рост, развитие промышленного производства, либо освоение новых месторождений полезных ископаемых, что требовало привлечения дополнительных трудовых ресурсов. Основными потребителями иностранной рабочей силы являются города Москва и Санкт-Петербург, Московская, Новосибирская, Иркутская, Тюменская области, Хабаровский, Приморский края, Ханты-Мансийский автономный округ. Особым регионом, привлекающим большое число иностранных работников, с 2008 года стал Краснодарский край в связи со строительством олимпийских объектов.

По данным Федеральной миграционной службы, 28% трудовых мигрантов привлечены для проведения операций с недвижимостью. Определенный процент высококвалифицированных специалистов привлекаются в промышленность для внедрения новых технологий. На втором месте – оптовая и розничная торговля, куда привлечено 21,5% специалистов. А потом уже следуют обрабатывающее производство (13,7%), строительство (9,8%), финансовая деятельность (8,6%), добыча полезных ископаемых (7,6%), услуги (3,7%) (рис. 2.1.2)⁸⁵.

⁸⁴ Степанов А.Н. Информационно-справочные материалы к вопросу «Использование в РФ международного опыта привлечения высококвалифицированных иностранных специалистов. www.fms.gov.ru/upload/iblock/847/stepanova.pdf

⁸⁵ Грицук М. Запад против бизнеса по-русски <http://www.rg.ru/2012/03/06/rabota.html>



Рис. 2.1.2. Распределение ВКС по видам экономической деятельности

Привлечение иностранных специалистов в настоящее время осуществляется более чем по 2,6 тыс. наименований профессий и должностей. Анализ профессионально-квалификационной структуры потребности в иностранных работниках показывает, что иностранные граждане в основном привлекаются по профессиям рабочих. При этом значительная часть мигрантов занимается неквалифицированным трудом.

Анализ профессионально-квалификационной структуры потребности работодателей в иностранной рабочей силе показал, что наибольшее число высококвалифицированных специалистов из-за рубежа привлекается работодателями по специальностям: инженер, менеджер, прораб, мастер, переводчик, экономист, бухгалтер, технолог. 6,2% иностранных граждан привлекается в качестве руководителей предприятий и организаций, руководителей подразделений. Число иностранных высококвалифицированных специалистов, работающих на должностях преподавателей, врачей, научных сотрудников, артистов и художников, тренеров и спортсменов относительно невелико.

Анализ особенностей использования иностранной рабочей силы в организациях Пензенской области подтверждает общероссийский характер.

Анализируя профессионально-образовательную структуру иностранной рабочей силы, прибывших на территорию Пензенского региона, были выделены следующие особенности.

Во-первых, вопреки распространенным стереотипам, о низком образовательном уровне среди граждан стран СНГ, самый высокий образовательный уровень у трудовых мигрантов из Армении, а также Казахстана и Украины. В основном это квалифицированные городские рабочие. Сферы их деятельности задействованы в строительстве, промышленности, а также

торговле и в сфере коммерческой деятельности. Данная категория иностранной рабочей силы отличается инициативностью, трудолюбием, а так же может составить конкуренцию на рынке труда местным безработным.

Во-вторых, трудовой потенциал среднеазиатских государств (преимущественно Таджикистан и Узбекистан) представлен в основном работниками, не имеющих профессиональной подготовки и необходимого уровня образования. Около 65% иммигрантов старше 27 лет не имеют среднего образования. Это доля трудовых мигрантов, которые задействованы на тяжелых работах в Пензенском регионе. Как правило, они задействованы в строительстве, торговле плодоовощной продукцией.

Трудовая иммиграция рабочих и специалистов из стран СНГ в Пензенский регион в целом носит «заработковый» характер. Основная часть иностранной рабочей силы привлекается для выполнения конкретных видов работ с учетом их профессиональной подготовки. В связи с этим 36% трудовых мигрантов трудоустраиваются на Пензенском рынке труда, имея уже договоренность с предприятиями.

Преобладающий вид миграции для населения стран ближнего зарубежья – трудовая маятниковая миграция, а для дальнего зарубежья – трудовая миграция на продолжительный срок. При этом среди маятниковых мигрантов преобладает сезонная миграция в теплое время года. Привлекаемая иностранная рабочая сила в основном используется в отраслях экономики Пензенского региона, где велика доля малоквалифицированного труда с применением ручного: строительство, сельское хозяйство, транспорт. Анализ данных, представленных в Приложении 1 свидетельствует о привлекательности для трудовых мигрантов отраслей экономики региона в следующей пропорции. В строительной отрасли занятость иностранной рабочей силы за 2009-2012 гг. увеличилась в 8,6 раз. Такой вид экономической деятельностью, как операции с недвижимостью среди иностранной рабочей силы наибольшую актуальность приобрел в 2012 г, его доля в структуре занятости за данный период составила 5,9%.

Анализ результатов исследования свидетельствует, что на территории Пензенского региона сформировались этнические трудовые коллективы, которые выполняют определенные виды работ. Так в строительстве в основном заняты рабочие из Армении и Молдовы, которые имеют долю 42% от общего количества занятых в этой отрасли иностранцев. Причем доля квалифицированного труда со стороны армянских работников значительно выше, чем неквалифицированная. На предприятиях Пензенской области доля трудящихся-мигрантов из нового зарубежья (преимущественно из Украины) составляет до 12%.

В результате исследования занятости трудовых мигрантов на территории Пензенской области были выделены две группы иностранной рабочей силы, существенно различающиеся по срокам пребывания, сферам

занятости и, как следствие, – семейному, возрастному составу, ориентацией на адаптацию/интеграцию.

Первая группа – работающие иммигранты, постоянно проживающие на территории Пензенской области. Многие из них проживают с семьями и не посещают страну своей гражданской принадлежности. В основном это представители таких стран, как: Армения, Азербайджан, Грузия. Основную часть своего заработка они тратят в России и практически не осуществляют трансфертных переводов в страну своего происхождения.

Вторая группа – сезонные работники, работающие в течение 6–9 месяцев в России (граждане Таджикистана, Киргизии, Узбекистана, Молдавии). Сферой занятости данной группы рабочей силы являются в основном строительство и розничная торговля на мелкооптовых рынках Пензенской области и близлежащих регионов.

Таким образом, говоря о роли трудовой миграции, в формировании качественной структуры трудового потенциала Пензенского региона необходимо разработать комплекс мероприятий, направленных на повышение привлекательности регионального рынка труда для квалифицированной иностранной рабочей силы.

Под влиянием процессов глобализации, увеличения мобильности рабочей силы, усложняется и процесс управления трудовым потенциалом. Практика показала, что частично решение данной проблемы нашло в использовании аутсорсинга.

Аутсорсинг (от англ. *outsourcing*: (*outer-source-using*) использование внешнего источника/ресурса) – договорное привлечение сторонних организаций, использование внешних ресурсов для достижения собственных целей⁸⁶, а также предоставление сотрудника на полный рабочий день или на его часть в другую фирму⁸⁷.

Практика использования аутсорсинга помогает современным организациям повышать работу за счет уменьшения издержек, снижению рисков, увеличения качества продукции и услуг, ускорения адаптации к факторам внешней среды. Разница аутсорсинга от субподряда в том, что это не просто вид партнерского взаимодействия, а построение стратегии управления компанией.

Условно различают два вида аутсорсинга – производственный и аутсорсинг бизнес процессов.

Производственный аутсорсинг подразумевает передачи части производства сторонним компаниям. Он предполагает так же возможную продажу

⁸⁶ Оксфордский словарь английского языка определяет «*outsourcing*» как «Действие или практика получения товаров или услуг по контракту из внешних источников» (The action or practice of obtaining goods or services by contract from outside sources).

⁸⁷ Руководство по терминологии, используемой в ИСО 9001:2000 и ИСО 9004:2000. (ISO/TC 176/SC 2/N 526R, 2001)

части своих подразделений другим организациям, и в дальнейшем совместную работу с ними в рамках аутсорсинга.

Анализ использования аутсорсинга бизнес-процессов в строительстве свидетельствует о передаче сторонним организациям отдельных бизнес-процессов, которые не являются для компании основными бизнес-образующими. Из их числа на аутсорсинг, как правило, передаются управление персоналом, бухгалтерский учет, маркетинг, реклама, логистика.

Использование аутсорсинга современными организациями дает им несколько выгодных преимуществ:

- не отвлекаться руководству компаний на управление обслуживаемыми функциями, а сосредоточиться на основном бизнесе компании.
- возможность использования чужого высокопрофессионального опыта, накопленного при решении аналогичных задач и доступ к новым технологиям и знаниям.
- появляется гибкость в управлении ресурсами – компании не нужно беспокоиться о сокращении численности своих сотрудников при изменении ситуации на рынке, перепрофилировании деятельности, уменьшении объемов производства и т.п.

Анализ зарубежной практики использования услуг аутсорсинга свидетельствует что, на мировом рынке лидером их потребления являются США (доля мирового рынка 53%), на долю Западной Европы приходится 29%, Японии 13%⁸⁸. На рис. 2.1.3 представлена структура европейского рынка аутсорсинга.

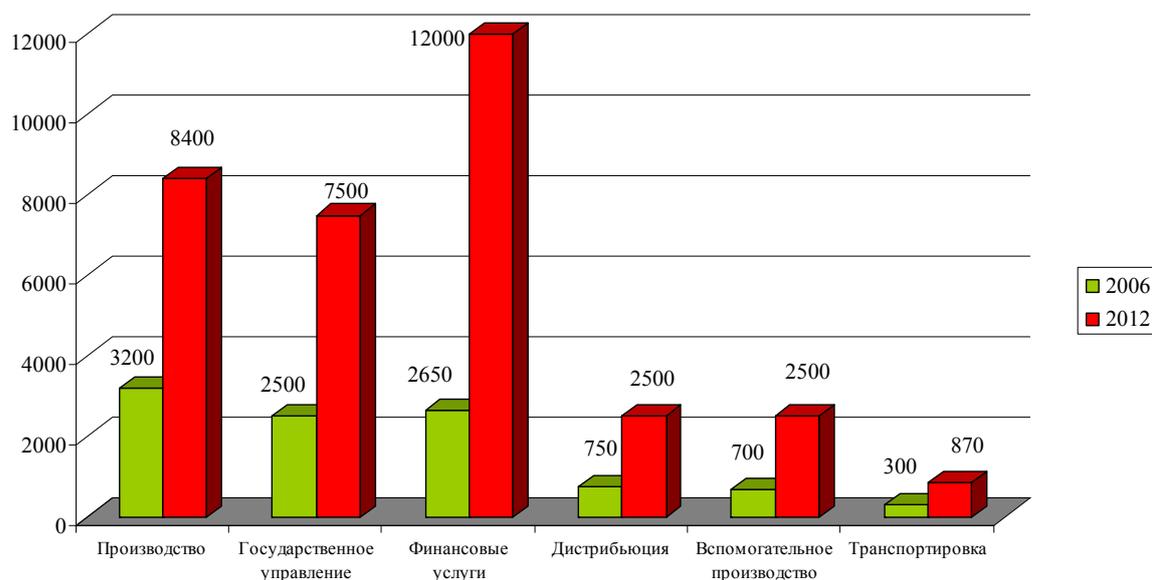


Рис. 2.1.3. Структура европейского рынка аутсорсинга по отраслям, млн долл.⁸⁹

⁸⁸ <http://it-pulse.com.ua/chto-takoe-outsorsing-i-chem-on-polezen-dlya-biznesa.html>

⁸⁹ Аникин Б.А., Рудая И.Л. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента. – М.: ИНФРА-М, 2009. – С. 45.

Как показывает практика, в той или иной мере к использованию услуг аутсорсинга прибегают до 70% российских предприятий. Одновременно российский рынок аутсорсинговых услуг формируется за счет предложений со стороны поставщиков мирового уровня, активно развивающих партнерские отношения с российскими компаниями⁹⁰.

Как показывает проведенный анализ, в формировании российского рынка аутсорсинговых услуг сдерживающим фактором, как правило, выступает боязнь доверить сторонним организациям свои процессы, пусть даже и непрофильные. К тому же, у организации есть сомнения в отношении качества предоставляемых услуг аутсорсерами. Контроль над уровнем качества является весьма субъективным, отсутствуют единые методики. Незрелость рынка аутсорсинговых услуг и не готовность потенциальных потребителей к их использованию препятствуют для развития данного направления.

Строительная отрасль объединяет деятельность общестроительных и специализированных организаций, проектно-изыскательских и научно-исследовательских учреждений, предприятий, а также организаций, выполняющих строительно-монтажные работы хозяйственным способом.

Сфера строительного бизнеса интегрирует в себе целый ряд специфических признаков, обусловленных тем, что предприятия строительной индустрии при своей многочисленности территориально разбросаны. Работа многих из них носит временный и сезонный характер. При этом функционирование строительных организаций отличается высокой мобильностью и оперативная дислокация в соответствии с полученным портфелем заказов; строгая последовательность технологических процессов капитального строительства и отделочных работ предусматривает достаточно широкий диапазон услуг в рамках аутсорсинга, начиная от монолитных работ, СМР, отделочных работ, внутреннего дизайна и заканчивая электро-снабжением, телефонизацией, радиофикацией, дизайном благоустройства, охранными системами.

Анализируя деятельность строительных организаций, следует отметить, что строительство крупных и значимых объектов почти всегда требует от инвесторов вложения значительных финансов, личного времени и запаса неисчерпаемой энергии. Не каждая строительная компания обладает штатом высококвалифицированных специалистов, которые могут качественно и на высоком профессиональном уровне выполнять все задачи, связанные со стройкой.

Одним из возможных вариантов решения этой проблемы является аутсорсинг в строительстве, т.е., когда предприятие, возводящее объект, отдает некоторые свои функции другой организации, которая обладает

⁹⁰ Аникин Б.А., Рудая И.Л. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента: учеб. пособие. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 320 с. – (Высшее образование).

богатым опытом, квалифицированными специалистами и другими ресурсами, необходимыми для успешного исполнения передаваемых ей функций. Принятие такого решения способствует значительному увеличению скорости строительных работ и существенному повышению их качества, поскольку основной потенциал строительной компании и все усилия ее сотрудников будут сосредоточены на выполнении основных задач.

Анализ применения аутсорсинга на строительных предприятиях Пензенского региона показал что, наиболее распространенной формой аутсорсинга является передача на исполнение различных видов работ (услуг) независимым коммерческим структурам, среди них:

- закупок стройматериалов и управления поставками;
- логистика;
- бухгалтерский учет;
- управление персоналом;
- разработка инвестиционной программы строительства: задание на проект; проектно-сметная документация; согласование с заказчиком;
- анализ объекта и условий строительства;
- маркетинговые исследования рынка недвижимости;
- материально-техническое снабжение: определение сводной потребности в строительных ресурсах, организация закупки, складирование и доставка грузов на строительную площадку;
- организация строительного производства;
- использование инновационных технологий строительства;
- организация сдачи готового строительного объекта;
- продажа объекта недвижимости;
- контроля хода выполнения работ и многое другое.

Специфика аутсорсинга на рынке строительных услуг заключается в том, что любая строительная организация может принимать взвешенные решения по использованию услуг сторонних организаций для более качественного исполнения заказа, сокращения совокупных затрат и сроков.

В ходе исследования было выявлено отношение руководителей строительных организаций к внедрению новых инновационных и информационных технологий, как в систему управления организацией, так и в производственный процесс. Необходимость внедрения новых технологий в систему управления строительной организацией осознается большинством руководителей, но сдерживается отсутствием специалистов, финансовых ресурсов, большими затратами на их внедрение и эксплуатацию. Подтверждением этому служат результаты данного исследования. Так, частота внедрения различных новейших технологий в деятельность обследуемых организаций минимальна. Один раз в год совершенствуют систему управления только лишь 17% организаций (рис. 2.1.4). Опрошенные руководители строительных организаций (72%) отмечают, что не внедряют новшества, а работают на принципах прошлого опыта.

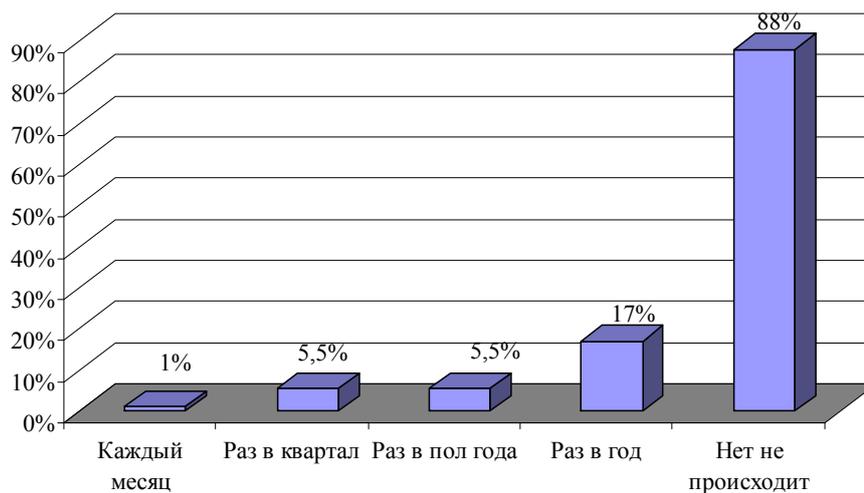


Рис. 2.1.4. Частота внедрения инновационных технологий в деятельность обследуемых организаций

Среди факторов, которые не позволяют развивать инновационную активность строительных организаций Пензенского региона респонденты отметили недостаток финансовых средств (30 %), слабую материальную заинтересованность персонала в инновациях (28 %), низкую квалификацию персонала (16,5 %), недостаточную заинтересованность руководства во внедрении инноваций (15 %), слабое знание уровня НТП в отрасли и рынка новых строительных материалов, технологий, видов техники (11 %).

Анализ инновационной деятельности строительных организаций Пензенской области позволил выявить внешние и внутренние возможности. Среди благоприятных внешних факторов отмечены высокая рентабельность инновационных разработок (23 %), развитая инфраструктура (отраслевой университет (Пензенский государственный университет архитектуры и строительства), различные фонды, бизнес-инкубаторы в регионе (23 %), достаточно высокий спрос на объекты строительства с использованием инновационных строительных материалов (20 %), существенная поддержка инновационной деятельности строительных организаций со стороны региональных органов власти (18 %).

Наиболее популярной инновационной деятельностью является использование монтажных приспособлений (39%), разработка и внедрение новых строительных материалов и конструкций (28%), технологическая модернизация строительно-монтажного оборудования (26%) и совершенствование менеджмента (20%).

В рамках данного исследования нами был проведен опрос по проблемам информационного обеспечения обследуемых строительных организаций. В опросе участвовали руководители организаций, а также линейные менеджеры отдельных структурных подразделений.

Информацию считают ресурсом по аналогии с сырьем, персоналом, финансами, экономящим другие ресурсы 90,5% опрошенных считают, что

правильное использование информационных ресурсов может существенно улучшить показатели деятельности строительной организации и принести большое конкурентное преимущество.

Установлено, что руководители испытывают острую потребность в информации для реализации своих управленческих функций, тем не менее, 95% линейных руководителей считают недопустимым опираться в своих экономических решениях на случайную неполную информацию. Положение усугубляется тем, что более 57% руководителей не знают, куда обратиться за получением необходимой информации, т.е. механизм ее предоставления пока еще не отработан.

Наиболее популярными информационными технологиями, которые используют строительные организации, повышающие эффективность работы и увеличивающие производительность труда являются: использование радио раций рабочими для обмена информацией (35%); занесение данных о выполненной работе в единую информационную базу предприятия (33%); возможность отслеживания перемещения рабочей техники через установленные на них GPS-датчики (12%); видеонаблюдение в режиме реального времени за производственным процессом (11%); проведение интерактивных совещаний (9%).

Использование информационных технологий руководители связывают с повышением производительности управленческого труда, экономией времени, снижением ошибок в управлении, освобождением сотрудников от рутинной работы и высвобождением времени для интеллектуальной деятельности, повышением квалификации и профессиональной грамотности управленцев. Кроме этого, создаются предпосылки для сокращения времени и затрат труда на планирование и прогнозирование строительно-монтажных работ, проведения сметных и технико-экономических расчетов, анализа финансового состояния и финансовых результатов деятельности строительной организации, составления различных форм отчетности, а также расширяются возможности в сфере маркетинга, во взаимодействии с заказчиками по отдельным видам строительных работ. Перечисленные выше преимущества, как следствие, сопровождаются увеличением объемов производства и выручки, снижением издержек и ростом прибыли, получаемой строительными организациями.

Для достижения экономической эффективности от внедрения инновационных и информационных технологий, наукоемких программных и технических средств, необходимо не просто оснащать современные автоматизированные рабочие места. Нужно создавать эффективные, адаптированные под специфику производства, технологии, связывающие смежные

подразделения и предприятия строительного комплекса, как между собой, так и с государственными органами управления территориями⁹¹.

Возможность быстрой адаптации к этим изменениям является приоритетной задачей современной организации. Следовательно, следующей особенностью можно выделить ориентацию на изменения.

Адаптация организаций к изменениям требуют от нее периодической оценки и корректировки или даже изменения своих целей в соответствии с быстроизменяющимися факторами внешней среды и самой организации, перспективами её развития.

Современные организации действуют в условиях неопределенности внешней среды, которую характеризуют несколько факторов: сложность, динамичность, подвижность. Именно темп и непредсказуемость событий во внешней среде диктуют необходимость быстрых перемен в организации, принятия своевременных, эффективных решений, в том числе в процессе подготовки управления трудового потенциала.

Ориентация на изменения делают современные организации максимально гибкими, позволяющими в наиболее короткие сроки перетрансформировать основные структурные и технологические процессы, в зависимости от окружающей среды и тех факторов, которые диктуют рыночные отношения и процессы, происходящие в экономике в определенный момент времени. Ориентация на изменения открывает широкие возможности для разработки новых инструментов и механизмов управления.

Внедрение современных инновационных и информационных технологий требуют определенных знаний и умений их использования. Поэтому важнейшей стратегической задачей современной организации является повышения качества трудового потенциала.

Современные условия хозяйствования определяют ориентацию строительных организаций на поиск рациональных систем управления трудовым потенциалом и увеличивают потребность строительной отрасли в квалифицированных инженерно-технических работниках и менеджерах⁹².

В то же время строительный рынок труда в Пензенском регионе характеризуется значительным присутствием на нем рабочей силы с недостаточным уровнем квалификации, так считаю 58 % руководителей строительных организаций Пензенского региона. Одним из объяснений этого является незаинтересованность самих организаций в сфере повышения квалификации сотрудников посредством внутрифирменного обучения. Как правило, фирмы ничего не вкладывают в развитие своего трудового потенциала, а

⁹¹ Информационные технологии в строительстве и управлении территориями [Электронный ресурс] /Общероссийская общественная организация «Деловая Россия»: сайт. – URL: <http://www.deloros.ru/main.php?mid=401&doc=23920>

⁹² Речинский, А.В. Профессиональная подготовка специалистов в строительстве в свете концепции «Образование через всю жизнь» / А.В. Речинский, К.И. Стрелец// Интернет-журнал «Строительство уникальных зданий и сооружений». – 2012. – №1. – С. 69.

пользуются тем профессиональным уровнем специалистов, что есть, несмотря на то, что квалификация кадров ее не устраивает.

Развитие трудового потенциала посредством внутрифирменного обучения сосредоточено в основном на крупных предприятиях, где за счет эффекта масштаба, затраты на обучение персонала оказываются ниже, чем на малых или средних предприятиях.

По имеющимся оценкам, в строительной отрасли экономики России ежегодно обучение проходят около 12% работников⁹³. В европейских странах данный показатель значительно выше. К примеру, в Германии по программам внутрифирменного обучения ежегодно проходят около 35% рабочих⁹⁴.

Анализ строительных предприятий пензенского региона позволил выявить наиболее важные умения персонала, пришедших на работу в организацию и дать оценку этим умениям по шкале от 1 до 5.

Результаты опроса, представленные на рис. 2.1.4, показывают, что на первое место важности руководители и линейные менеджеры ставят умение сотрудников обучаться, на втором – умение ориентироваться в универсальных и специальных ресурсах (поиск, отбор и использование информации), далее – организация рабочего места. Меньше всего ценится в организации способность персонала к предпринимательской деятельности.

Уровень общих компетенций сотрудников обследуемых организаций в среднем на уровне 3,5 балла. (рис. 2.1.5). Особенно высоко оценены умения выполнять нестандартные задания, использование информационных технологий, способность к обучению и к коммуникациям.



Рис. 2.1.5. Важность умений персонала для работодателя и их оценка

⁹³ Статистический бюллетень «Дополнительное профессиональное образование работников в организациях в 2010 году по федеральным округам и субъектам Российской Федерации. ТОМ II». М., 2010.

⁹⁴ Pischke J.-S. Workplace Training in Europe by Bassanini et al. 4th European Conference of the Fondazione Rodolfo De Benedetti (FRDB) on «Education and Training in Europe», Venice, June 2005. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.econ.lse.ac.uk/staff/spischke/bassacomments.pdf> (дата обращения: 07.11.2013)

Одной из важной составляющих в процессе подготовки трудового потенциала внутри организации является его социальная защищенность.

Изменения, протекающие внутри организаций активным образом сказываются на всех сотрудниках организации. Для сохранения трудового потенциала под действием множества различных факторов современные организации должны постоянно повышать уровень социальной ответственности предприятия.

Повышение социальной ответственности предприятия нацеливает на совершенствование условий и качества жизни работников, укрепляет организационные связи между ними, обеспечивает организационную социализацию индивидов, их социальную защиту. Все это достигается на основе обновления корпоративных ценностей и успешной адаптации персонала к инновациям, актуализации социальных интересов и качеств субъекта – его профессиональных умений, ответственности, желания достигать высоких результатов.

Стремление сохранить кадровый состав организации – главная задача социально ориентированной современной организации, в том числе и при проведении любых преобразований.

Современные организации, опираясь на трудовой кодекс РФ, а так же руководствуясь своими собственными интересами в сохранении трудового потенциала, предлагают обширный пакет социальной защиты, направленный на защиту и предоставление комфортных условий труда работнику.

В связи с нехваткой высококвалифицированных специалистов современные организации вынуждены конкурировать между собой за высококвалифицированный трудовой потенциал. Предлагая одинаковую заработную плату в разных компаниях человек при выборе той или иной организации выбирает, где ему предложат более выгодные социальные условия.

Анализ социальных гарантий строительных организаций Пензенского региона, предоставляемых персоналу (рис. 2.1.6) позволил выявить, что на первом месте находится предоставление оплачиваемого отпуска (50%), денежные вознаграждения за стаж работы (40%), для 39% респондентов в качестве социальных гарантий предоставляется бесплатная экипировка. Дополнительное медицинское страхование предоставляется для 27% респондентов. Стоит отметить, что многие строительные организации предоставляют бесплатные обеды персоналу и доставку рабочих с места работы до дома (20%). Анализируя высокую степень заинтересованности в социальных гарантиях работниками, можно сделать вывод, что социальная защищенность является одним из приоритетов для успешной трудовой деятельности в организации.

Организациям, ориентированным на развитие, свойственно работать на перспективу и готовить управленческий персонал к выполнению более

сложных и ответственных обязанностей, что обеспечивает им дальнейший карьерный рост.



Рис. 2.1.6. Социальные гарантии, предоставляемые персоналу, %

Мировая практика показывает, что для решения сложных задач используется топ менеджмент, который уже нашел широкое распространение в современных российских организациях.

Топ-менеджмент реализует политику (сформулированную советом директоров) в цели, стратегии, бизнес-планы, бюджеты и проекты. Топ-менеджмент принимает решения, которые влияют на каждого сотрудника организации, а также несут ответственность за успешность или неудачи организации.

Топ-менеджеры имеют различные специализации и отвечают за различные направления деятельности организации или компании.

Современный российский менеджер находится в условиях постоянных изменений и неопределенности. Какие - то задачи утрачивают свое значение и вообще исчезают, другие трансформируются, в чем то меняются. Одновременно появляются новые задачи, которые требуют еще большей перестройки профессиональной деятельности, все это создают постоянную необходимость в росте компетенций руководителя, его быстром обучении, разработке новых механизмов и инструментов управления трудовым потенциалом. Проводя конкретный анализ новых задач, стоящих перед менеджером, можно смоделировать ту компетенцию, которую не хватает менеджеру, и предложить специальную программу обучения, которая

может способствовать донесению сложной информации в простой форме до подчиненных.

Таким образом, деятельность современных организаций выходит на принципиально новый уровень, включающий в себя большое количество характеристик, требующих нового подхода не только в управлении трудовым потенциалом, но и в разработке принципиально новой стратегии управления организацией.

Проведенный анализ позволил выявить особенности современной организации, среди которых: глобализация, миграция трудового потенциала, использование современными организациями аутсорсинга, внедрение инновационных и информационных технологий, ориентация на изменение, социальная ориентация и использование топ-менеджмента.

Выявление и анализ особенностей современных организаций позволяет сосредоточиться предприятиям на выполнении новых функций и учете всех факторов, которые ею обусловлены.

2.2. Комплексная оценка трудового потенциала организаций Пензенского региона

Трансформационные изменения, происходящие в строительном комплексе экономики России, оказали влияние на эффективность управления трудовым потенциалом современных организаций. Сформировался целый ряд особенностей, рассмотренных в первом параграфе данной главы, которые необходимо учитывать в процессе управления трудовым потенциалом. Данные особенности диктуют необходимость комплексной оценки трудового потенциала современной организации.

Целью комплексной оценки является выявление резервов и неиспользованных возможностей работников организации, которые позволили бы сформировать конкурентные преимущества. От того, насколько грамотно построена в организации система управления трудовым потенциалом и насколько полно и рационально используется рабочее время работников, зависит эффективность работы организации в целом и все ее технико-экономические показатели.

Выполненная в исследовании комплексная оценка трудового потенциала строительных организаций Пензенского региона включает в себя выявление сильных и слабых сторон использования персонала, оценку уровня квалификации и уровня образования работников, оценку готовности персонала к продвижению на новую должность, оценку кадрового планирования в организациях, определение потребности и возможностей сотрудников в различных формах повышения квалификации, развития и обучении, анализ работы мигрантов, а также определение уровня развития трудового потенциала с помощью интегрального показателя на основе его качественных и количественных характеристик.

С количественной стороны трудовой потенциал оценивается на основе:

- численности персонала;
- составу работников по категориям;
- количеству рабочего времени

С качественной стороны трудовой потенциал оценивается на основе:

- интеллектуальных способностей;
- стажу профессиональной деятельности;
- показателей состояния здоровья;
- удовлетворенности сотрудников условиями работы
- отношению персонала к инновационным внедрениям.

Значения данных показателей служат основой оценки трудового потенциала. Главной проблемой, по мнению всех без исключения ученых, является разработка единой и практически обоснованной методики оценки трудового потенциала.

В рамках проведенного исследования была произведена комплексная оценка трудового потенциала строительных организаций Пензенского региона на основе анкетирования и статистических данных. Основными задачами комплексной оценки являлись:

- анализ возрастной структуры работников на предприятиях строительной отрасли Пензенского региона;
- оценка уровня образования кадров и соответствие их занимаемым должностям;
- анализ мотивации работников;
- оценка кадрового планирования на предприятиях;
- оценка использования трудовых мигрантов на строительных предприятиях;
- оценка уровня развития трудового потенциала с помощью интегрального показателя.

Методом исследования было выбрано анкетирование. Анкета представлена в прил. 2, сводные результаты анкетирования в прил. 3.

В качестве объекта исследования были рассмотрены три группы работников:

- руководители: работники, занимающие должности руководителя строительной организации и его структурных подразделений: генеральный директор, начальники, управляющие, главные специалисты, (главный инженер, главный бухгалтер, начальник стройки и т.д.) и их заместители;
- специалисты: работники, занятые инженерно-техническими, экономическими и другими работами (инженеры, нормировщики, сметчики и т.д.);
- рабочие, выполняющие строительные-монтажные работы, а так же обслуживающие и управляющие строительной техникой.

Всего в анкетировании приняли участие 400 руководителей и специалистов разных звеньев управления, а так же рабочие. На вопросы анкеты было

предложено высказать свое мнение о трудовом потенциале руководителям строительных организаций и их заместителям – 77 чел. (19,3%), линейным руководителям и инженерно-техническим работникам – 169 чел. (42,1%) и рабочим – 154 чел. (38,6%).

В группе обследованных представлены почти все категории руководителей всех уровней управления согласно штатным расписаниям: начальники и заместители начальников самостоятельных структурных подразделений; отделов и служб, главных специалистов строительных организаций.

Основным показателем, характеризующим возрастную структуру трудового потенциала строительной организации, является – средний возраст. Согласно проведенному опросу значение среднего возраста руководителей и специалистов примерно одинаковое: для руководителей этот показатель составляет 44 года, для специалистов – 42 года, для рабочих – 36 лет (табл. 2.2.1).

Т а б л и ц а 2.2.1

Возрастная структура трудового потенциала строительных организаций
Пензенского региона

№ п/п	Возраст	Руководители, %	Специалисты, %	Рабочие, %
1	До 25 лет	3,5	2,0	5,6
2	26-30 лет	13,9	13,2	18,6
3	31-35 лет	10,0	11,3	19,5
4	36-40 лет	11,3	14,6	20,1
5	41-45 лет	23,8	19,2	14,1
6	46-50 лет	12,5	20,1	12,3
7	51-55 лет	13,8	14,3	6,1
8	56-60 лет	8,8	4,3	3,2
9	Более 60 лет	2,4	0,7	0,5
	Всего	100	100	100

Знание возрастной структуры трудового потенциала строительной организации позволяет в первую очередь проводить эффективное управление процессом подготовки кадрового резерва на соответствующие должности. При этом на старшие возрастные группы (выше 50 лет) приходится значительная доля как руководителей (25%), так и специалистов (19,3%). В связи с этим можно заключить, что строительным организациям необходимо уделять должное внимание возрастным характеристикам трудового потенциала.

Анализ образовательной структуры трудового потенциала обследуемых организаций свидетельствует о том, что данный показатель не достаточно высок (табл. 2.2.2) – удельный вес руководителей и специалистов с высшим образованием невелик, а среди рабочих половина имеют лишь общее среднее образование (49,6%), хотя для использования сложных строительных

технологий необходима специальная профессиональная подготовка (в ряде случаев профессиональное высшее образование).

Т а б л и ц а 2.2.2

Распределение работников строительных организаций по уровню образования, %

Образование	Всего	В том числе		
		руководители	специалисты	рабочие
Высшее	18,6	57,1	52,0	10,1
Среднее техническое	26,5	29,0	43,5	20,2
Среднее специальное	2,7	0,5	1,5	2,3
Полное среднее	41,8	11,7	2,5	49,6
Неполное среднее	10,4	1,7	0,5	17,8

Более 35% работников из группы рабочих и специалистов принимаются в строительные организации по вольному найму, среди этой категории принятых 45,5% имеют лишь среднее общее образование. Они, естественно, нуждаются в определенной профессиональной подготовке или переподготовке. При этом численность работников, повысивших свою квалификацию, за последние 2 года увеличилась с 27% до 35,1%. Полное соответствие профессии полученному образованию отмечается только у 48% опрошенных. В то же время 20,3% респондентов, независимо от пола, считают, что уровень их квалификации выше сложности выполняемой работы.

В ходе опроса был выявлен уровень удовлетворенности подготовкой специалистов Вузами. 22% руководителей организаций отметили, что удовлетворены подготовкой специалистов в полной мере; 28% респондентов указали, что удовлетворены в большей степени, но могло бы быть и лучше. Для 27% опрошенных степень подготовки не всегда соответствует требуемым нормам. И 23% опрошенных руководителей организаций отметили, что неудовлетворены уровнем подготовки своих специалистов (рис. 2.2.1).

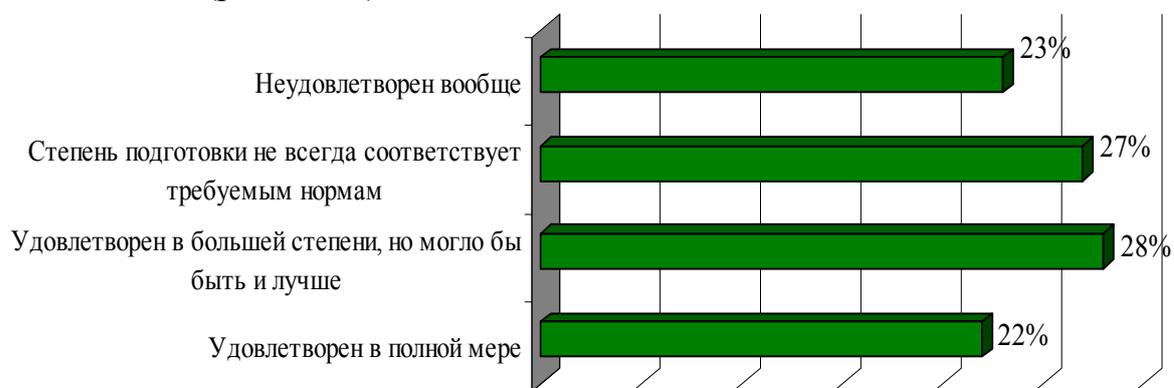


Рис. 2.2.1. Удовлетворенность подготовкой специалистов вузами

Сами работники достаточно высоко оценивают свой уровень профессионализма. Так, 60% опрошенных ИТР считают, что их уровень квалификации соответствует выполняемым функциям, а 37,5% отметили, что их уровень профессиональной подготовки значительно выше выполняемой работе. Недостаточный уровень профессиональных компетенций для выполнения отдельных видов работ был отмечен у 2,5% работников.

В реальных производственных условиях фактический уровень образования работника может не соответствовать требованиям его рабочего места. Это отклонение может иметь и, как правило, имеет неблагоприятные негативные последствия. В том случае, когда образование работника ниже уровня, необходимого для данного рабочего места, предприятие не получает ожидаемого качества труда. Уменьшается вероятность творческого отношения к делу, стремления к профессиональному росту. Если же образовательный уровень работника существенно выше требований рабочего места – можно ожидать снижения его интереса к данному виду труда, неудовлетворенности работой и желания сменить рабочее место. Проведенное исследование показывает, что эта проблема является очень актуальной для строительной отрасли экономики Пензенского региона.

Продолжительность работы на предприятии (стаж) является основным показателем, характеризующим стабильность кадров и преданность предприятию. Распределение работников предприятия по стажу показывает наибольший удельный вес лиц со стажем свыше 15 лет (табл. 2.2.3). Тот факт, что 16% руководителей и 15% специалистов работают в обследуемой строительной организации более 5 лет, свидетельствует о наличии различных организационных механизмов, не только привлекающих, но и удерживающих здесь соответствующих работников.

Т а б л и ц а 2.2.3

Характеристика работников строительных организаций по стажу в зависимости от категории, %

Стаж (лет)	Руководители	Специалисты, служащие	Всего
Менее 1	1,7	3	4,5
1-5	8	14	12
6-10	16	15	17
11-15	9,3	8	11,5
16-20	41	38	34
Более 20	24	22	21

Анализ современной практики успешных строительных организаций показал, что важными факторами их деловой успешности являются акцент в управлении трудовыми ресурсами на управление знаниями, креативными способностями работников, стимулирование повышения ими образовательного уровня, т.е. акцент на создание условий для повышения трудового потенциала кадров на основе развития интеллектуальных компонентов их

деятельности. Именно такой подход способствует генерированию знаний, отвечающих потребностям организации в повышении прибыли.

В процессе анализа оценки качества трудового потенциала было выявлено, что в основном оценка проводится для следующих категорий персонала: менеджеры и топ-менеджеры – 33%, специалисты отделов – 33%, рабочие кадры – 36%. В основном оценка качества трудового потенциала проводится для определения уровня оплаты труда – 47%, карьерного роста – 33%, для планирования рабочей силы – 30% и для диагностики потребностей в профессиональной подготовке персонала и его развития – 25% (рис. 2.2.2).

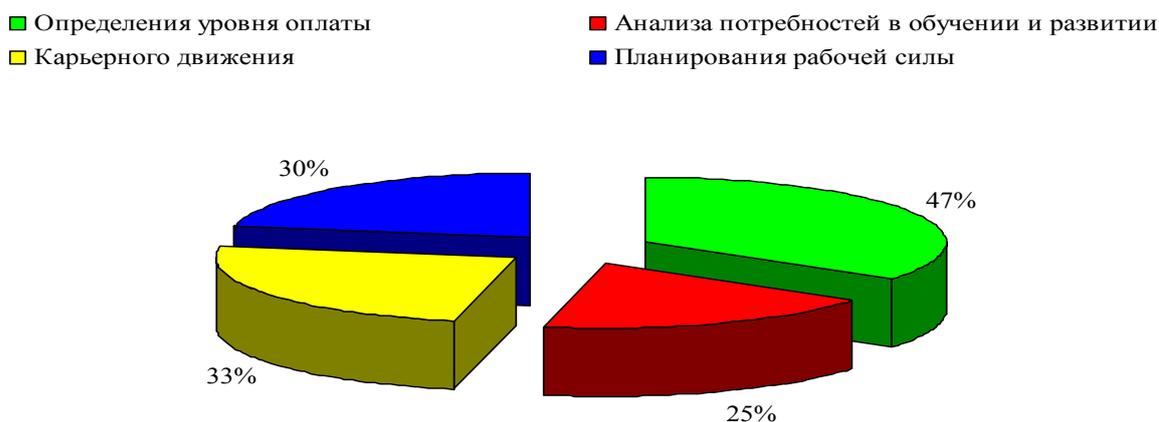


Рис. 2.2.2. Используется ли в Вашей организации система оценки качества трудового потенциала

Эффективное и грамотное использование трудового потенциала персонала играет решающую роль в повышении эффективности производства. В трудовом потенциале, как отдельного работника, так и персонала предприятия, важную роль играет уровень квалификации, профессионализма, который напрямую связан с содержанием труда.

К содержанию труда в исследовании отнесен уровень организации труда, соотношение затрат умственной и физической активности, наличие в трудовой деятельности элементов творчества. Содержание труда предъявляет определенные требования к образованию, квалификации, способностям работника. С другой стороны, оно является важнейшим фактором развития его личности в процессе труда, реализуя творческие, физические и иные его качества. Содержание труда влияет на удовлетворенность работой, на степень интереса к профессиональному росту, на состояние трудовой мобильности. Поэтому дифференциация трудового потенциала по этому критерию является одной из важных предпосылок анализа социально-экономических процессов в сфере труда.

Оценивая методы поощрения за работу, респонденты единодушно отдают предпочтение материальному вознаграждению (увеличению

заработной платы – 66,1%, премиям – 48,9%). Особое место по значимости занимает помощь в приобретении жилья и обучении детей (36,1%). При этом с возрастом в 3 раза увеличивается удельный вес респондентов, ориентированных на моральные поощрения, и в 4 раза – заинтересованных в помощи со стороны предприятия в укреплении здоровья. Повышение в должности предпочтительно для молодых специалистов до 30 лет – 27%.

Анализ ценностных ориентаций в сфере развития трудового потенциала позволил сделать следующие выводы. Более 20% женщин воспринимают работу как источник средств к существованию. Мужчины из группы специалистов (40%) в большинстве случаев воспринимают работу как возможность занять определенное положение в обществе – они более ориентированы на успех.

С увеличением возраста все больше респондентов воспринимают работу лишь как источник средств к существованию (от 13% в возрасте 20-25 года до 60% - в возрасте старше 50 лет). Для 18% респондентов в возрастной группе более 50 лет работа важна сама по себе, независимо от оплаты труда. Для молодых специалистов с высшим и средним профессиональным образованием (до 30 лет) работа – чаще всего средство добиться успеха, развить свои способности и реализовать себя (более 40%).

Субъективная оценка факторов успешной трудовой деятельности показывает, что на первом месте, независимо от пола, возраста и категории персонала, стоит высокая зарплата (73,1%), затем - работа по профессии, которая соответствует способностям, знаниям и умениям (52,9%). При этом существенно различаются оценки мужчин и женщин. Чтобы считать свою трудовую жизнь успешной, женщинам чаще, чем мужчинам, необходимо работать в атмосфере взаимного уважения (42,9%), а мужчинам - принимать самостоятельные решения (31,7%) и иметь возможность достижения высокого уровня мастерства (29,9%).

Обращает на себя внимание распределение ответов на вопрос: «Что более всего привлекает Вас в Вашей работе?». Лишь 3% руководителей отметили возможность служебного роста, занятия престижной должности. Подавляющее большинство руководителей (97% респондентов) не задумываются о своей карьере. В связи с этим требует более тщательной проработки вопрос о карьерном росте как важнейшем мотиваторе труда персонала на предприятии.

Основным конкурентным преимуществом строительной компании, согласно мнению респондентов, является ориентация руководства на использование новых строительных технологий, материалов и форм организации производства (35%).

Следует отметить, что отдельные строительные организации вносят изменения в организацию труда, техническое и информационное оснащение производства. Так, 20% респондентов указали, что за последний год произошло улучшение технического оснащения рабочего места за счет

приобретения новой орг. техники, совершенствования компьютерных программ предназначенных для управления строительной организацией (табл. 2.2.4).

Т а б л и ц а 2.2.4

Изменение условий труда в обследуемых строительных организациях за последний год (в % к числу опрошенных)

Улучшилось техническое оснащение рабочего места	20
Увеличилась заработная плата	18
Появились возможности продвижения по службе	7
Улучшилась система социального обеспечения	8
Появилась реальная возможность в управлении строительным производством	4
Другое	43

В основном руководители строительных организаций при приеме на работу предъявляют требования к наличию профессионального стажа (90%) и диплома, подтверждающего квалификацию соискателя рабочего места (87,5%). Большинство принятых на работу сотрудников проходят испытательный срок (72,5%) и предоставляют результаты медицинского осмотра (60%).

Анализ комплектования кадров позволил выявить резервы в этом направлении кадровой работы. Так, 43% опрошенных руководителей не смогли определить, 14% ответили совершенно точно, что в их организации не определяется потребность в кадрах, а 61% из числа всех опрошенных не смогли сформулировать основные концепции программы кадрового планирования из-за отсутствия информированности по этому вопросу.

Сложившееся сегодня положение дел в обследуемых организациях в области процесса формирования трудового потенциала весьма неблагоприятно. Только 13% линейных руководителей и 14% руководителей считают, что их мнение оказывает определяющее влияние на решение вопросов, касающихся кадровой политики организации.

Современное состояние регионального рынка труда, ориентированного на строительную отрасль, характеризуется высоким спросом на квалифицированных рабочих и специалистов на всех этапах строительного производства. Однако в отрасли все еще сохраняется структурный дефицит кадров, особенно высокой квалификации. Порой имеют место ситуации, когда даже при отсутствии вакансий остается потребность со стороны строительной организации в качественной рабочей силе для обеспечения высокой производительности труда, сокращения производственного цикла. Соответственно руководители решают проблему дефицита кадров с помощью иностранной рабочей силы. Так, 25% руководителей обследуемых строительных организаций подтвердили, что последние 3 года привлекают к отдельным видам работ иностранную рабочую силу.

К привлечению трудовых мигрантов в основном прибегают крупные и средние строительные организации, которые выполняют подрядные работы (табл. 2.2.5).

Т а б л и ц а 2.2.5

Использование иностранных работников в строительных организациях Пензенского региона, в % от числа опрошенных руководителей

Размер организации	Использование за последние 3 года	Используют в настоящее время
Малая	6	4
Средняя	22	18
Крупная	25	25

В основном иностранные работники занимают позиции неквалифицированных рабочих и заняты строительными-монтажными работами, на это указало 56% опрошенных руководителей. Только лишь на 0,2% обследованных строительных организациях иностранная рабочая сила занимает позиции линейных руководителей или инженерно-технических специалистов.

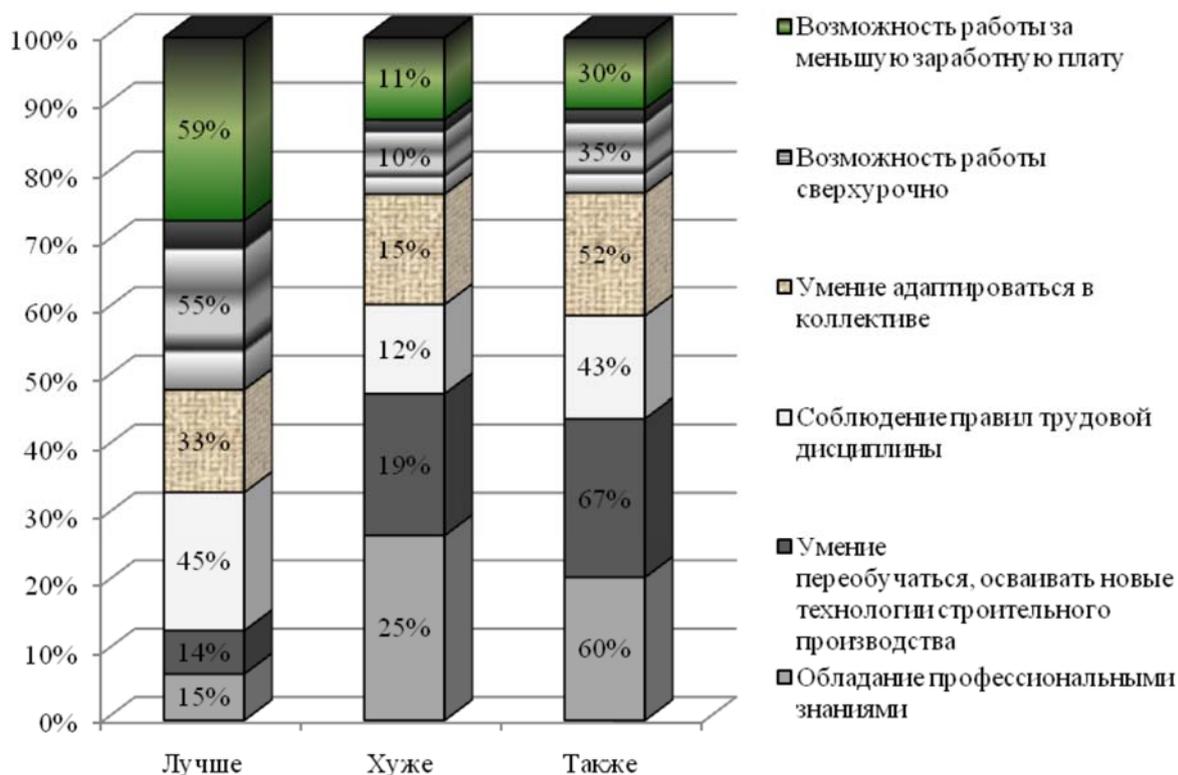


Рис. 2.2.3. Сравнительная оценка уровня компетенций иностранных и российских работников, в % от числа опрошенных

Согласно приведенному сравнительному анализу на рис. 2.2.3 можно сделать вывод, что использование иностранных работников по ряду

показателей более эффективно. По оценкам руководителей строительных организаций иностранные работники могут работать сверхурочно (55%) и за меньшую заработную плату (59%). Кроме того, по сравнению с российскими работниками мигранты более дисциплинированы. (33%).

Одним из основных факторов, который оказывает существенное влияние на развитие трудового потенциала современной строительной организации, является производительность труда. Следует отметить, что данный показатель в экономической литературе измеряется с помощью различных индикаторов выработки.

В данном исследовании используется показатель выработки, представленный в формуле (4), который исчисляется как отношение выручки к среднесписочной численности работающих.

$$I_w = \frac{V_w}{Ч_{с.ч}}, \quad (4)$$

где V_w – чистая выручка предприятия

$Ч_{с.ч}$ – среднесписочная численность работающих

В табл. 2.2.6 представлены данные, характеризующие динамику выработки на одного работающего по организациям ОАО «Пензастрой», ОАО «СКМ Инжиниринг», ООО «Стройпромсервис» в период с 2010-2012 гг.

Т а б л и ц а 2.2.6

Наименование организации	Индекс выработки на одного работающего	
	2010-2011	2010-2012
ОАО «Пензастрой»	0,957	1,25
ОАО «СКМ Инжиниринг»	0,974	1,294
ООО «Стройпромсервис»	1,065	0,955

Для оценки трудового потенциала организации с точки зрения ее конкурентоспособности на рынке труда используются параметры, которые характеризуют положение предприятия среди других участников рынка, как по уровню доходов работников, так и по условиям труда. Одним из таких показателей является средняя заработная плата по предприятию.

В частности, при оценке уровня заработной платы используется коэффициент, показывающий соотношение средней заработной платы на предприятии и в регионе в целом. Он рассчитывается согласно формуле (5).

$$I_z = \frac{Z_{орг}}{Z_{рег}}, \quad (5)$$

где $Z_{орг}$ – среднемесячная заработная плата в строительной организации;

$Z_{рег}$ – среднемесячная заработная плата в регионе по строительной отрасли.

Т а б л и ц а 2.2.7

Индекс соотношения средней заработной платы на предприятии
и в Пензенском регионе за период с 2010-2012 гг.

Организация	Индекс	Соотношение средней заработной платы на предприятии и в регионе	
		2010-2011	2011-2012
ОАО «Пензастрой»	I_z	1,001	1,111
ОАО «СКМ Инжиниринг»	I_z	1,089	1,137
ООО «Стройпромсервис»	I_z	0,945	0,984

Чем больше значение коэффициента, тем выше конкурентоспособность организации на Пензенском рынке труда и, следовательно, больше вероятность привлечения и удержания квалифицированных кадров.

Систематический рост средней заработной платы – закономерное явление. Однако темпы роста заработной платы вместе с выплатами из фонда поощрения должны сопровождаться опережающими его темпами роста производительности труда.

Опережение темпов роста производительности труда по сравнению с темпами роста заработной платы обеспечивает снижение себестоимости продукции, увеличение рентабельности и повышение эффективности производства. Поэтому каждое предприятие должно соблюдать принцип опережения роста производительности труда при планировании показателей по труду.

Для определения результатов соотношения роста производительности труда и средней заработной платы исчисляется коэффициент опережения $K_{оп}$ который определяется отношением индексов двух показателей:

$$K_{оп} = I_w / I_z,$$

где I_w – индекс производительности труда;

I_z – индекс среднегодовой заработной платы.

Анализ коэффициента опережения позволяет выявить его влияние на рентабельность предприятия. При опережающих темпах роста производительности труда по сравнению с ростом средней заработной платы предприятие получает относительную экономию фонда заработной платы, снижающую себестоимость продукции.

В обратном случае предприятие допускает перерасход фонда заработной платы, растет себестоимость продукции, снижаются прибыль и рентабельность.

На основе данных индексов рассчитан коэффициент опережения. Результаты представлены в табл. 2.2.8.

Анализ коэффициента опережения позволяет выявить, что на предприятиях ОАО «Пензастрой» и ОАО «СКМ Инжиниринг» в периоды

2010-2012 гг. наблюдалась относительная экономия фонда заработной платы, а также снижение себестоимости продукции.

Т а б л и ц а 2.2.8

Организация	Индекс/коэффициент	2010-2011	2010-2012
ОАО «Пензастрой»	$K_{оп}$	0,956	1,125
ОАО «СКМ Инжиниринг»	$K_{оп}$	0,894	1,138
ООО «Стройпромсервис»	$K_{оп}$	1,127	0,970

В исследовании была осуществлена комплексная оценка трудового потенциала строительных организаций Пензенской области с помощью интегрального показателя.

В основе данной методики лежат наработки ведущих российских ученых в области управления трудовыми ресурсами, а также результаты собственных исследований, которые позволили осуществить интегральную оценку трудового потенциала строительной организации на основе коэффициентной методики. Оценка трудового потенциала строительных организаций будет осуществлена по формуле (6)

$$ТП = \sum_{i=1}^n X_i K_i \text{ при } \sum_{i=1}^n X_i = 1 \text{ и } 0 \leq ТП \leq 1, \quad (6)$$

где K_i – значение показателя n -го коэффициента уровня развития трудового потенциала организации.

X_i – весовой коэффициент значимости показателей трудового потенциала организации, предполагается равным по значению для каждого компонента

Следует отметить, что количество коэффициентов может изменяться в зависимости от экономической ситуации, сложившейся в организации. Чем ближе коэффициент к единице, тем выше уровень развития трудового потенциала работников.

Данная методика оценки трудового потенциала строительной организации включает в себя систему показателей, каждый из которых представлен в виде соответствующего коэффициента (табл. 2.2.9).

С учетом приведенных характеристик, интегральный показатель уровня развития трудового потенциала по средневзвешенной сумме будет иметь следующий вид:

$$ТП = X_1 K_1 + X_2 K_2 + X_3 K_3 + X_4 K_4 + X_5 K_5 + X_6 K_6 + X_7 K_7 + X_8 K_8 + X_9 K_9 + X_{10} K_{10}. \quad (7)$$

Для количественной оценки интегрального показателя уровня развития трудового потенциала строительной организации разработана шкала, представленная в табл. 2.2.10.

Т а б л и ц а 2.2.9

**Коэффициенты уровня развития трудового потенциала
строительных организаций Пензенского региона**

Наименование коэффициента	Расчетная формула	Характеристика показателя
1	2	3
Коэффициент стабильности персонала (K_1)	$K_1 = \frac{Ч_{вг}}{Ч_c}$	$Ч_{вг}$ – численность работников, проработавших на предприятии весь рассматриваемый период чел. $Ч_c$ – среднесписочная численность работающих в организации в рассматриваемый период, предшествующий отчетному, чел.
Коэффициент обеспеченности предприятия кадрами (K_2)	$K_2 = \frac{Ч_{ф}}{Ч_{п}}$	$Ч_{ф}$ – фактическая численность на предприятии, чел. $Ч_{п}$ – плановая численность на предприятии, чел.
Коэффициент рабочего времени (K_3)	$K_3 = \frac{В_{ф}}{В}$	$В$ – плановое количество времени за рассматриваемый период $В_{ф}$ – фактическое количество времени за рассматриваемый период
Коэффициент образовательной компетентности (K_4)	$K_4 = \frac{Ч_о + Ч_к}{Ч_c}$	$Ч_о$ – количество работников с высшим и среднеспециальным образованием, чел. $Ч_к$ – количество работников, прошедших повышение квалификации за определенный период, чел. $Ч_c$ – среднесписочная численность работников, чел.
Коэффициент квалификации (K_5)	$K_5 = \frac{П_к}{Ч}$	$П_к$ – количество работников, получивших повышение квалификации за определенный период $Ч$ – среднесписочная численность работников, в рассматриваемом периоде
Коэффициент прохождения обучения (K_6)	$K_6 = \frac{О}{Ч}$	$О$ – количество человек прошедших обучение за рассматриваемый период $Ч$ – среднесписочная численность работников, в рассматриваемом периоде
Коэффициент состояния здоровья (K_7)	$K_7 = 1 - \frac{ФБ}{Ф}$	$ФБ$ – количество дней не выходов по болезни $Ф$ – общий фонд рабочего времени
Коэффициент карьерного роста (K_8)	$K_8 = \frac{К_к}{Ч}$	$К_к$ – количество человек, получивших повышение в должности в рассматриваемый период $Ч$ – среднесписочная численность работников, в рассматриваемом периоде
Коэффициент инновационной активности (K_9)	$K_9 = \frac{И_н}{И}$	$И_н$ – количество внедрений новых и усовершенствованных методов работы, технологий, изобретений $И$ – общее число внедрения методов и технологий
Коэффициент отношения сотрудников к организации (K_{10})	$K_{10} = \frac{П_{ф}}{П}$	$П_{ф}$ – фактический уровень удовлетворенности в организации за рассматриваемый период $П$ – максимальный уровень удовлетворенности за рассматриваемый период

Т а б л и ц а 2.2.10

Шкала оценки интегрального показателя уровня развития
трудового потенциала организации

Уровень трудового потенциала	Оценка в баллах	Характеристика состояния трудового потенциала строительных организаций
1	0-0,2	Низкий уровень развития трудового потенциала
2	0,2-0,4	Достаточно невысокий уровень развития трудового потенциала
3	0,4-0,6	Средний уровень развития трудового потенциала.
4	0,6-0,8	Уровень выше среднего
5	0,8-1	Максимальный уровень развития трудового потенциала

Оценка трудового потенциала с помощью интегрального показателя была осуществлена на примере трех организаций: ОАО «Пензастрой», ОАО «СКМ Инжиниринг», ООО «Стройпромсервис».

Расчетные значения компонентов интегрального показателя уровня развития трудового потенциала представлены в табл. 2.2.11 и в прил. 4. Значение весового коэффициента принято считать равнозначным к каждому компоненту трудового потенциала ($X=0,1$).

Т а б л и ц а 2.2.11

Расчетные значения коэффициентов, отражающих уровень развития
трудового потенциала строительной организации
(на примере ОАО «Пензастрой», ОАО «СКМ Инжиниринг»,
ООО «Стройпромсервис»)

Наименование коэффициента	ОАО «Пензастрой»	ОАО «СКМ Инжиниринг»	ООО «Стройпромсервис»
Коэффициент стабильности персонала (K_1)	0,387	0,458	0,587
Коэффициент обеспеченности предприятия кадрами (K_2)	0,791	0,598	0,698
Коэффициент рабочего времени (K_3)	0,455	0,658	0,589
Коэффициент образовательной компетентности (K_4)	0,285	0,355	0,233
Коэффициент квалификации (K_5)	0,384	0,466	0,389
Коэффициент прохождения обучения (K_6)	0,337	0,546	0,301
Коэффициент состояния здоровья (K_7)	0,284	0,497	0,231
Коэффициент карьерного роста (K_8)	0,547	0,643	0,542
Коэффициент инновационной активности (K_9)	0,413	0,402	0,368
Коэффициент отношения сотрудников к организации (K_{10})	0,874	0,988	0,712

Расчетные значения интегрального показателя уровня развития трудового потенциала исследуемых организаций представлены в табл. 2.2.12.

Т а б л и ц а 2.2.12

**Расчетные значения интегрального показателя уровня развития
трудового потенциала исследуемых организаций**

Наименование организации	Значение интегрального показателя
ОАО «Пензастрой»	0,476
ОАО «СКМ Инжиниринг»	0,561
ООО «Стройпромсервис»	0,465

Расчетные данные интегрального показателя позволяют сделать следующие выводы:

Уровень развития трудового потенциала в рассматриваемых организациях находится в пределах от 0,4 до 0,6 по предложенной шкале оценки. Это свидетельствует, что уровень квалификации и компетенции персонала строительных организаций Пензенского региона не в полной мере соответствует современным требованиям, предъявляемым к выполнению строительных работ.

Руководству данных организаций необходимо предпринять ряд мер направленных для повышения уровня развития сотрудников с целью достижения запланированных задач развития стратегии организаций.

Таким образом, в результате комплексной оценки трудового потенциала строительных организаций Пензенского региона было выявлено следующее: недостаточно высокий уровень профессионального образования среди специалистов и рабочих; отсутствие заинтересованности в достижении карьерного роста; отсутствие кадрового планирования в организации; структурный дефицит кадров высокой квалификации и привлечение иностранной рабочей силы для выполнения отдельных видов строительных работ.

Результат оценки трудового потенциала на основе расчета интегрального показателя позволил установить, что уровень квалификации и компетенции персонала строительных организаций Пензенского региона не в полной мере соответствует современным требованиям, предъявляемым к выполнению строительных работ.

2.3. Системы управления трудовым потенциалом организаций Пензенского региона

Эффективность реализации системы управления современной организацией определяется ее вкладом в достижение организационных целей. Современные организации, осуществляют ряд функций управления персоналом, нацеленных на: повышение производительности труда, повышение квалификации персонала, использование современных технологий управления и т.д. В целях эффективной реализации данных функций

необходимо проводить систематический анализ системы управления трудовым потенциалом организации.

Анализ системы управления предполагает выявление слабых и сильных сторон в процессе управления трудовым потенциалом организации, с целью принятия определенных решений, направленных на повышение его эффективности.

В данном разделе исследования был произведен анализ системы управления трудовым потенциалом строительных организаций Пензенского региона.

Исследование включало в себя анализ статистической информации (данные Госкомстат, Управления строительства Пензенской области, статистическая отчетность хозяйствующих субъектов) а так же проведение экспертного опроса руководителей строительных организаций по проблемам формирования и использования трудового потенциала.

В процессе исследования предполагалось:

- исследовать влияние специализации строительных организаций на систему подготовки и использования трудового потенциала;
- проанализировать методы и инструменты управления трудовым потенциалом в исследуемых организациях
- выявить внутренние резервы в системе управления трудовым потенциалом строительных организаций;
- исследовать зависимость между уровнем квалификации и оплаты труда различных категорий работников;
- анализ удовлетворенности персонала условиями

Как было отмечено в подразд. 1.3, генеральная совокупность составил 1960 строительных хозяйственных субъектов Пензенской области. В выборочную совокупность были отобраны строительные организации, которые являются типичными представителями строительной отрасли Пензенского региона. Выборочная совокупность составила 150 строительных организаций разных организационно-правовых форм собственности: ОАО – 10%, ЗАО – 4%, ООО – 80%, 6% – организации формы МУП (рис.2.3.1).

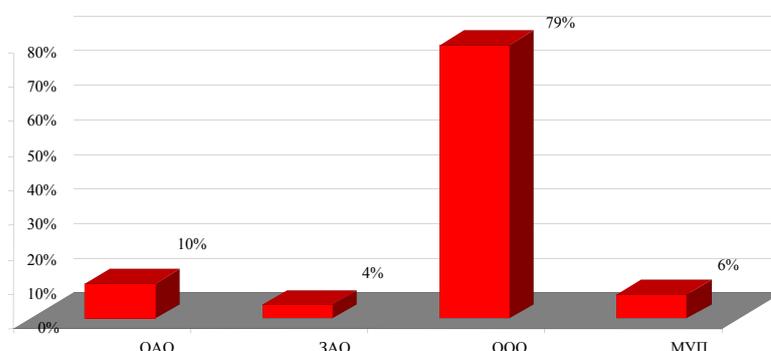


Рис. 2.3.1. Организационно-правовая форма строительных организаций, вошедших в выборочную совокупность

Управление трудовым потенциалом в различных организациях с учетом их специфики (по видам выполняемых работ)

В строительной отрасли существует многообразие различных видов работ, среди которых проектирование, общестроительные работы, специализированные работы, в том числе прокладка инженерных коммуникаций и возведение отдельных узлов, электротехнические работы и пр. Поскольку, на каждом предприятии существует проблема в подготовке определенных специалистов, то и его трудовой потенциал должен формироваться с учетом специализации.

Практика показывает, что специализация строительных организаций по видам работ имеет широкое распространение.

В исследовании осуществлена классификация строительных организаций на три группы: организации, осуществляющие процесс управления строительством; организации, осуществляющие общестроительные работы, и организации, занимающиеся специализированными видами строительных работ (табл. 2.3.1).

Т а б л и ц а 2.3.1

Группировка организаций по видам выполняемых работ

Группы	Вид организации	Вид работ
Организации, осуществляющие процесс управления строительством	Генподрядная	Заключают контракты с заказчиками на строительство объектов или комплексы работ
	Управляющая компания	Осуществляют профессиональное управление проектами и строительным бизнес процессом
	Заказчик-застройщик	Юридическое лицо, в процессе строительства распоряжающееся материальными ценностями и денежными средствами, выделенными на нужды строительства
Организации, осуществляющие общестроительные работы	Субподрядная	Работают по договорам с генподрядчиками, выполняют общестроительные работы
Организации, занимающиеся специализированными видами работ	Организации по видам выполняемых СМР	Строительная организация по возведению нулевых циклов, отдельных узлов, выполнению работ по прокладке инженерных коммуникаций и т.д.
	Организации по видам строительства	Сельское, транспортное, дорожное, промышленное, жилищное строительство

К первой группе относятся организации, выступающие в роли генподрядчика, управляющие компании и заказчики-застройщики, в которых занято наибольшее количество управленческого персонала.

Следовательно, организации, выполняющие управленческие функции в сфере строительного производства должны быть ориентированы в различных формах повышения квалификации управленческого персонала.

Основной штат данных организаций состоит из управленческого персонала и специалистов в области менеджмента, маркетинга, экономики и т.д., которые осуществляют процесс управления всем циклом строительства.

Практика работы строительных организаций свидетельствует о том, что в своей практической деятельности руководители организаций недостаточно эффективно реализуют основные функции по управлению трудовым потенциалом. Это относится ко всем этапам формирования трудового потенциала: планированию, организации, управлению персоналом, контролю.

Основная причина – недостаточно развитые управленческие навыки, знания и умения.

Немаловажная роль в решении комплекса задач по развитию трудового потенциала отводится повышению квалификации руководящих работников и специалистов, которая, проводится по утвержденному плану.

Так в ходе исследования было выявлено, что организации, осуществляющие процесс управления строительством используют недостаточно эффективно различные формы подготовки и переподготовки кадров (рис. 2.3.2). В основном обучение персонала происходит с привлечением консалтинговых или тренинговых фирм (41%). Отдельные организации направляют своих сотрудников на обучение по договорам с учебными заведениями (8%). В целом подготовка трудового потенциала управленческих кадров строительных организаций данной группы происходит стихийно без систематического учета.



Рис. 2.3.2. Где и каким образом проходит обучение персонала организации

Ко второй группе относятся организации, занимающиеся общестроительными работами. Основной штат составляют каменщики, монтажники, бетонщики, стропальщики, т.е. работники со среднеспециальным образованием, а зачастую и без общестроительного образования, и это создает

определенные трудности в процессе строительного производства. Основными приоритетами развития трудового потенциала данных строительных организаций является повышение профессиональной квалификации рабочих кадров и обучение работы с новой техникой и материалами. Следовательно, такие организации заинтересованы в повышении квалификации рабочих, выполняющих общестроительные функции.

К третьей группе относятся организации, выполняющие специализированные виды строительных работ, а именно монтаж электротехнических, сантехнических работ, прокладка инженерных коммуникаций и т.д. Данные организации обладают большим штатом специалистов инженерно-строительного профиля, и их задача заключается в подготовке и использовании высококвалифицированных специалистов данного направления.

Результаты опроса руководителей строительных организаций показали, что примерно половина их осознают, что управление трудовым потенциалом реализуется не всегда эффективно и системно. В каждой третьей организации управление стихийное и ситуативное.

Только лишь 12% руководителей обследованных организаций считают, что у них управление осуществляется комплексно, системно и эффективно. Это организации, которые обладают большим штатом работников и имеют отлаженную систему по управлению трудовым потенциалом.

В ходе исследования респондентам было предложено дать оценку следующих проблем, связанных с управлением и подготовкой трудового потенциала: дефицит трудовых ресурсов, низкий уровень квалификации, старение коллектива, текучесть кадров, обучение персонала, дефицит квалифицированных специалистов.

Анализ показал, что по всем трем группам обследованных организаций в системе управления трудовым потенциалом имеет место проблема подготовки рабочих кадров и ИТР. На сегодняшний день организации столкнулись с дефицитом высококвалифицированных специалистов, как в отношении рабочих, так и в отношении инженерно-технических работников. Это связано с рядом причин: несоответствие системы подготовки кадров реальным потребностям экономики, недостаточной адаптированностью системы профессионального образования к требованиям строительного рынка, отсутствием развития внутрипроизводственного обучения.

В большей степени данная проблема касается организаций, которые выполняют общестроительные (35%) и специализированные работы (41%) (табл. 2.3.2).

В проводимом анкетном опросе, руководителям строительных организаций было предложено высказаться по поводу уровня квалификации и профессионализма рабочих кадров строительных организаций.

Согласно мнению 22% опрошенных руководителей строительных организаций уровень квалификации и профессионализм персонала находится на

среднем уровне, а 10% опрошенных оценивают качество трудового потенциала собственных организаций на низком уровне.

Т а б л и ц а 2.3.2

Кадровые проблемы в системе управления персоналом
строительных организаций, %

Перечень кадровых проблем	1 группа ор- ганизаций ⁹⁵	2 группа ор- ганизаций ⁹⁶	3 группа ор- ганизаций ⁹⁷
Привлечение/дефицит трудовых ресурсов	12	28	26
Низкий уровень квалификации	8	33	23
Старение коллектива	18	14	14
Текучесть кадров	10	18	28
Обучение персонала	26	21	31
Дефицит квалифицированных специалистов	39	35	41

За последние годы в строительстве произошли изменения, которые повысили требования потребителей к качеству строительной продукции, стали применяться новые виды строительных материалов, машин и оборудования. Изменился менталитет заказчиков, строятся другие типы объектов, стали иными экономические приоритеты, внедряются новые стандарты и нормы. Более жесткие требования предъявляют государственные надзорные органы. Все это требует адаптации системы профессионального образования к меняющимся условиям строительного производства и формирования новых профессиональных стандартов.

Предпочтительные формы подготовки и развития трудового потенциала в обследованных строительных организациях представлены в табл. 2.3.3. Как видно, спектр предпочитаемых форм вошли многие, начиная от вузовской подготовки, и заканчивая, получением практического опыта при выполнении строительных и иных видов работ. Но реально применяют не все формы подготовки. Организации, осуществляющие процесс управления строительством (1 группа) в основном используют ускоренные подготовки в вузе (46%), краткосрочное повышение квалификации (42%), семинары, тренинги (53%) и др.

Организации, осуществляющие общестроительные работы (2 группа) прибегают к разовым учебным мероприятиям (42%), индивидуальным консультациям со специалистами (68%) и собственному опыту (70%). Организации, выполняющие специализированные виды строительных работ в основном используют собственный опыт (65%) и консультации со специалистами (64 %).

В ходе исследования было выявлено, что большинство руководителей обследуемых организаций (72%) имеют интерес к целевой форме

⁹⁵ Организации, осуществляющие процесс управления строительством.

⁹⁶ Организации, осуществляющие общестроительные работы.

⁹⁷ Организации, занимающиеся специализированными видами работ.

подготовки специалистов, при которой обучение осуществляется с учетом особенностей организации.

Т а б л и ц а 2.3.3

Используемые формы подготовки и развития трудового потенциала
в исследуемых строительных организациях, %

Формы подготовки	1 группа организаций ⁹⁸	2 группа организаций ⁹⁹	3 группа организаций ¹⁰⁰
Углубленная подготовка в вузе с получением диплома (очная форма бакалавриата, магистратуры)	61	12	13
Ускоренные формы подготовки в вузе с получением диплома (сокращенные программы)	46	32	28
Краткосрочное повышение квалификации с выдачей сертификата	42	33	27
Разовые учебные мероприятия (семинары, тренинги, вебинары, мастер-классы и т.д.)	50	45	18
Стажировки	53	21	17
Индивидуальные консультации со специалистами	19	68	64
Собственный опыт работы	57	70	65

Анализ современной практики управления строительных организаций показал, что важными факторами их деловой активности являются акцент в управлении трудовыми ресурсами на управление знаниями, креативными способностями работников, стимулирование повышения ими образовательного уровня, т.е. акцент на создание условий для повышения трудового потенциала кадров на основе развития интеллектуальных компонентов их деятельности. Именно такой подход способствует генерированию знаний, отвечающих потребностям организации в повышении прибыли.

В данном исследовании производилось выявление факторов, способствующих повышению квалификации. Были выделены факторы, стимулирующие работников строительных организаций к повышению квалификации (табл. 2.3.4).

Так в первой группе организаций, к основным факторам, стимулирующим работников к повышению квалификации относятся: увеличение заработной платы (58%), возможность саморазвития (44%), возможность улучшения условий труда (45%).

Для второй и третьей групп организаций, осуществляющих общестроительные и специализированные виды работ, основными факторами,

⁹⁸ Организации, осуществляющие процесс управления строительством.

⁹⁹ Организации, осуществляющие общестроительные работы.

¹⁰⁰ Организации, занимающиеся специализированными видами работ.

побуждающими работников к повышению квалификации, являются необходимость освоения новой техники и увеличение заработной платы.

Т а б л и ц а 2.3.4

Факторы, стимулирующие работников строительных организаций к повышению квалификации, %

Факторы	1 группа организаций ¹⁰¹	2 группа организаций ¹⁰²	3 группа организаций ¹⁰³
Увеличение заработной платы	58	66	63
Необходимость освоения новой техники	21	87	90
Возможность саморазвития	44	24	23
Возможность улучшений условия труда	45	26	25

При этом была выявлена корреляционная зависимость между увеличением возраста респондентов и снижением значимости стимулирующих факторов. Установлено, что с увеличением возраста растет число работников, желающих повысить квалификацию в связи с возможной угрозой сокращения (33,3%).

В ходе анализа были проанализированы факторы, которые оказывают влияние на оплату труда персонала. Так зависимость оплаты труда, по мнению, респондентов, зависит от выполнения заданных объемов работ 53%; от уровня квалификации – 28%; от творческого потенциала работника, а так же от уровня соблюдения дисциплинарных требования отметили 8% респондентов. Для 6% респондентов зависимость заработной платы состоит от «личной преданности» руководителю организации (рис. 2.3.3).

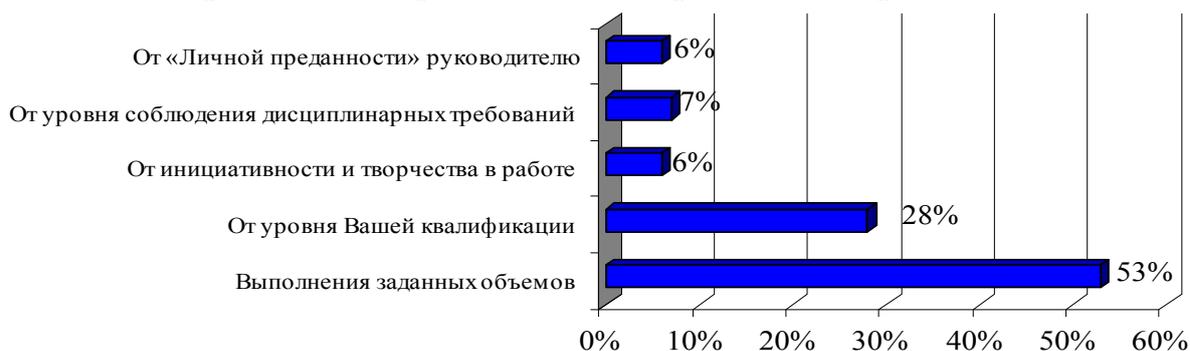


Рис. 2.3.3. Факторы, влияющие на оплату труда работников строительной организации, %

Необходимость постоянного повышения квалификации работников так же обусловлена постоянным внедрением информационных и инновационных технологий в систему управления персоналом для ее эффективного функционирования.

¹⁰¹ Организации, осуществляющие процесс управления строительством.

¹⁰² Организации, осуществляющие общестроительные работы.

¹⁰³ Организации, занимающиеся специализированными видами работ.

Результаты опроса позволили выделить неиспользованные внутренние резервы повышения эффективности трудовой деятельности персонала (рис. 2.3.4). На это указало 33% респондентов, о незначительных внутренних резервах в системе управления трудовым потенциалом организации отметили 27% опрошенных.

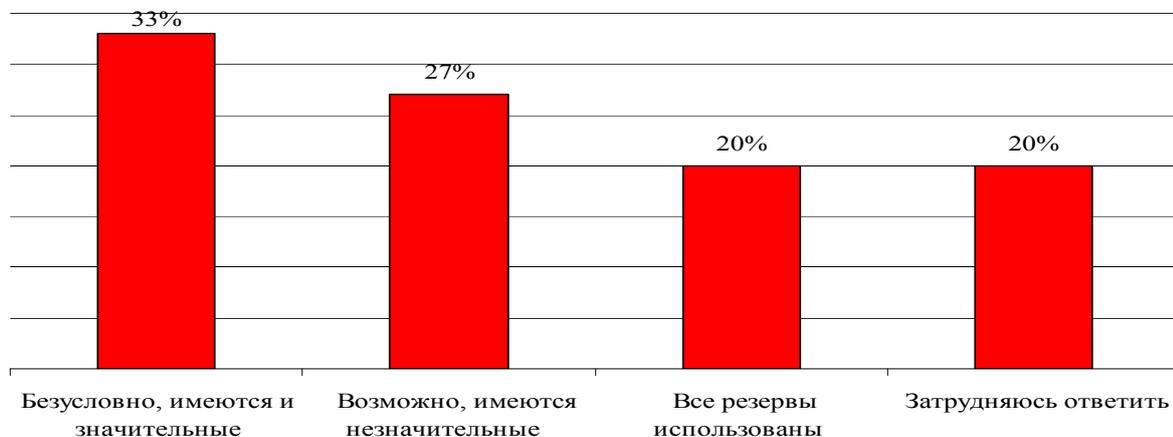


Рис. 2.3.4. Имеются ли, по Вашему мнению, в Вашем коллективе внутренние резервы для повышения эффективности труда?

К внутренним неиспользованным резервам по результатам опроса в большей степени относится организация труда персонала – 35%; неиспользование инициативы и творческого потенциала персонала – 21%; отсутствие у сотрудников творческой инициативы – 19%; используемый стиль и методы управления персоналом – 17% (рис. 2.3.5).

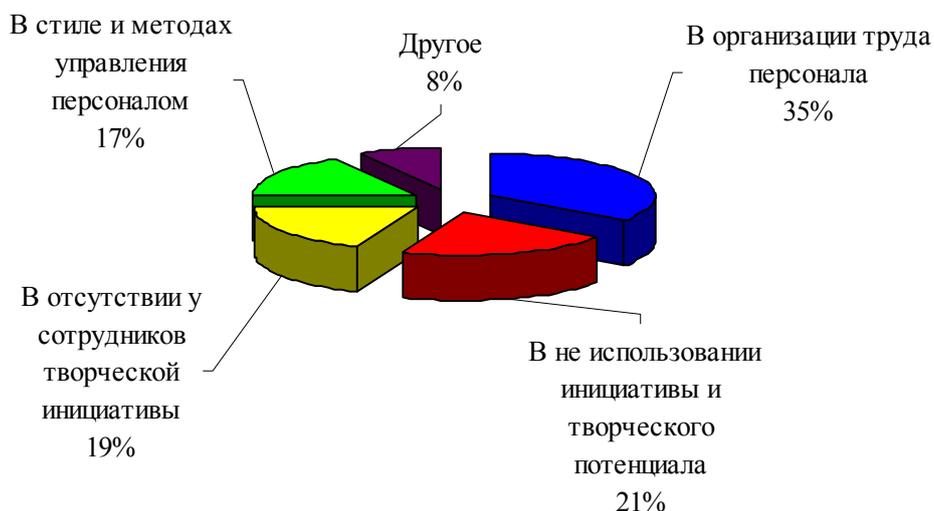


Рис. 2.3.5. В чем конкретно Вы видите неиспользованные резервы

Результаты опроса рабочих так же свидетельствуют о существовании значительных неиспользованных. Так, почти 30 % работников хотели бы учиться и 35% затруднились ответить на этот вопрос и вероятно, если создать соответствующие условия, то из этой среды нашлись бы желающие

продолжить свое обучение и повысить квалификацию. К тому же 37% опрошенных заявили, что они не учатся, т.к. нет средств заплатить за нужное им обучение.

Респонденты в качестве основного условия повышения эффективности труда называют, во-первых, повышение заработной платы (41% опрошенных), на втором месте – обучение и регулярное повышение квалификации работников (19% опрошенных), и третий фактор – улучшение социально-бытовых условий – 17%. Кроме того, респонденты считают важной проблемой, требующей решения, обеспеченность квалифицированными кадрами (50%).

От эффективной системы управления трудовым потенциалом во многом зависит удовлетворенность трудом со стороны персонала организации, которая проявляется в показателях адаптированности работников, позволяет судить о состоянии морально-психологического климата и создает позитивные или негативные предпосылки для процесса формирования отношения к труду. Неудовлетворенность трудом является первым шагом на пути развития потенциальной текучести персонала.

Проведенное исследование показало, прежде всего, высокую степень удовлетворенности персоналом своей работой в целом – идеальную для руководителей (74%) и приближающуюся к ней у линейных руководителей (69%). Среди факторов удовлетворенности своей работой работники строительных организаций на первое место ставят морально-психологический климат в коллективе. Почти 70% опрошенных на вопрос «Что Вас привлекает в Вашей нынешней работе?» ответили «хороший коллектив». Причем у мужчин этот фактор занимает более значимое место среди других факторов удовлетворенности (соответственно 38% мужчин и лишь 26% респондентов-женщин ставят данный фактор на первое место). На втором месте по значению стоит ответ «есть возможность проявить себя» – почти 46%.

Распределение ответов по полу показывает, что хотя и у мужчин и у женщин на первом месте стоит в привлекательности работы «хороший коллектив», мужчины больше высоко оценивают коллектив как хороший, чем женщины (соответственно 37 и 30% ответивших). С другой стороны, обращает внимание, что низкую позицию занимает вариант ответа «Возможность служебного и профессионального роста» – у мужчин этот вариант отметили 5% опрошенных, у женщин – 2%. В связи с этим требует более тщательной проработки вопрос о карьерном росте как важнейшем мотиваторе труда персонала в организации.

Результаты исследования выявили высокую степень удовлетворенности трудовой деятельностью (75 % опрошенных респондентов). Основными факторами удовлетворенности условиями труда являются психологический климат в коллективе (95 %), занимаемая должность (75 %). Выявлен низкий уровень оценки со стороны персонала такого фактора, как «возможность участвовать в управлении строительным производством» – 14 %. Это

должно заставить задуматься руководство о возможности привлечения большего числа сотрудников к управлению производственным процессом.

Высоко респонденты оценили график работы (70 %) и отметили его в качестве привлекательной стороны в трудовой деятельности. Но следует учитывать, что режим работы способствует лишь закреплению сотрудников в организации и не всегда выступает основным мотивом повышения эффективности труда. Условиями труда в коллективе в среднем удовлетворены 59 % опрошенных и недовольны более 41 % работников (табл. 2.3.5).

Т а б л и ц а 2.3.5

Факторы удовлетворенности работой сотрудников строительных организаций Пензенского региона, в % к числу опрошенных

Оцениваемые факторы удовлетворенности	Да	Нет
Работой в целом	75	25
Условиями труда	59	41
Занимаемой должностью	75	25
Заработной платой	12	88
Возможностями повышения квалификации	22	68
Графиком работы	70	30
Возможностью участвовать в управлении строительным производством	14	86
Морально-психологическим климатом в коллективе	95	5
Средний показатель удовлетворенности	52,7	47,3

Таким образом, в результате анализа системы управления трудовым потенциалом строительных организаций Пензенского региона были сделаны следующие выводы:

В исследовании была произведена группировка строительных организаций, в зависимости от видов их специализации: организации, осуществляющие управление строительным процессом; организации, занимающиеся общестроительными работами и организации, выполняющие специализированные виды работ.

Выполнен анализ используемых форм подготовки и развития трудового потенциала в исследуемых организациях (разовые семинары, тренинги, собственный опыт, краткосрочное повышение квалификации) и предпочтительных (вузовская подготовка, стажировки, получение практического опыта при выполнении строительных и иных видов работ).

В ходе проведенного анализа были выявлены неиспользованные внутренние резервы (организация труда, неиспользование творческого потенциала работников, отсутствие у сотрудников творческой инициативы, стиль и методы управления персоналом) в системе управления трудовым потенциалом строительных организаций.

Основными факторами удовлетворенности работой сотрудников строительных организаций Пензенского региона явились занимаемая должность и психологический климат в коллективе. Это свидетельствует, что

необходимость создания корпоративной культуры в организации является важным инструментом управления трудовым потенциалом

Таким образом, анализ подготовки и использования трудового потенциала современной организации (на примере организаций Пензенского региона) позволил сделать следующие выводы:

Выявлены особенности современной организации, которые сформировались в последние десятилетия под влиянием процессов глобализации, и оказывают существенное влияние на управление и подготовку трудового потенциала: миграция трудового потенциала, использование аутсорсинга, внедрение инновационных и информационных технологий, ориентация на изменения, необходимость соответствия качества трудового потенциала уровню технологии выполняемых работ, повышение социальной ответственности организации и использование топ-менеджмента.

Выполнена комплексная оценка трудового потенциала на основе его количественных и качественных характеристик, а также расчета интегрального показателя. Результат оценки трудового потенциала позволил установить, что уровень квалификации и компетенции персонала строительных организаций Пензенского региона не в полной мере соответствует современным требованиям, предъявляемым к выполнению строительных работ.

Для выявления специфики подготовки и управления трудовым потенциалом осуществлена группировка строительных организаций в зависимости от их специализации: организации осуществляющие процесс управления строительством, организации, осуществляющие общестроительные работы, организации, занимающиеся специализированными видами работ. Для каждой группы предприятий, с учетом ее специфики определены пути совершенствования по подготовке и использованию трудового потенциала.

Проведен анализ используемых форм подготовки и развития трудового потенциала в исследуемых организациях (разовые семинары, тренинги, собственный опыт, краткосрочное повышение квалификации) и выявлены предпочтительные формы подготовки (вузовская подготовка, стажировки, получение практического опыта при выполнении строительных и иных видов работ).

Выявлены неиспользованные внутренние резервы (организация труда, неиспользование творческого потенциала работников, отсутствие у сотрудников творческой инициативы, стиль и методы управления персоналом) в системе управления трудовым потенциалом строительных организаций.

3. МЕХАНИЗМЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ТРУДОВЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

3.1. Модель системы управления трудовым потенциалом современной организации

На современном этапе развития управленческой мысли сформировался целостный взгляд на систему управления трудовым потенциалом современной организации. В настоящее время накоплен большой опыт применения различных методов и инструментов управления трудовыми ресурсами организации, разработаны новые технологии в этой области, адаптированные к современным условиям. Вместе с тем управление трудовым потенциалом происходит не системно, фрагментарно, что снижает его эффективность. Но именно системное управление трудовым потенциалом современной организации является ключевым условием эффективной его работы.

Сегодня многие компании сталкиваются с проблемой построения эффективной системы управления трудовым потенциалом, которая могла бы позволить организациям соответствовать активно и быстро изменяющейся внешней среде¹⁰⁴. Эта проблема коснулась и организаций, функционирующих в строительной отрасли экономики.

Управление трудовым потенциалом должно быть ориентировано на стратегическое развитие современной организации. Задачей управления персоналом современной строительной организации является обеспечение стабильности ее работы, выстраивание партнерских взаимоотношений с заказчиками строительных работ, подрядными и субподрядными строительными организациями в долгосрочной перспективе и привлечение новых. В связи с этим необходима эффективно работающая модель управления трудовым потенциалом.

Анализ теории и практики моделирования процесса управления трудовым потенциалом по отечественным и зарубежным источникам позволяет уточнить понимание категории «модель», как систему взаимосвязанных действий и операций, составляющих сущность процесса управления персоналом. Такое понимание модели соответствует взглядам многих специалистов в области менеджмента и систем моделирования.

Современная теория менеджмента отождествляет модель управления трудовым потенциалом с системой управления организацией, выбором инструментов, методов и механизмов для решения управленческих задач.

¹⁰⁴ Балакирева С.М. Современная модель процесса управления кадрами среднего звена российской внешнеторговой организации // Российский внешнеэкономический вестник. – 2013. – №3. – С. 90.

Модель помогает наглядно объяснить природу особых отношений, которые устанавливаются между руководителями организации (топ-менеджеры, линейные менеджеры, специалисты) и исполнительными работниками трудового коллектива и раскрывает основные принципы использования организационно-экономических, социальных методов для выстраивания правильного комплекса управленческих воздействий на персонал в целях обеспечения эффективного функционирования организации и всестороннего развития, занятых в ней работников.

В экономической литературе под моделью управления трудовым потенциалом современной организации понимается теоретически обоснованная и реализуемая на практике система управления трудовым потенциалом организации, содержащая в себе процедуру формирования и оценки трудового потенциала, задачи и направления развития трудовых ресурсов, формы и виды, приемлемые для развития, действия по оценке результатов деятельности трудовых ресурсов и эффективности мероприятий, реализуемых в процессе управления ими. Главная цель моделирования системы управления трудовым потенциалом – объективное объяснение динамики человеческих ресурсов организации, разработка и подбор оптимальных методов и инструментов управления ими, направленных на повышение эффективности работы трудовых ресурсов и наращивания их потенциала¹⁰⁵.

Модель управления трудовым потенциалом включает в себя: четко определенные цели; вытекающие из них единые принципы построения всей системы; описание ее структуры (уровней, функций и связей); механизм действия системы (методы, средства); структуру и механизм связей системы управления трудовым потенциалом с другими системами и внешней средой.

Ключевым понятием в модели управления трудовым потенциалом организации является механизм управления, который представляет собой совокупность законов, правил и процедур принятия управленческих решений.

Механизм управления трудовым потенциалом регулирует динамическое развитие трудового потенциала посредством управленческих воздействий, направленных на снижение рисков его управления и достижение целей производственной системы.

¹⁰⁵ Барбарская М.Н. Формирование модели управления человеческим потенциалом, направленной на повышение конкурентоспособности строительной организации; Бобрович А. Оценка эффективности работы службы персонала: первые шаги // Справочник по управлению персоналом. – 2003. – №12. – С.23-27.

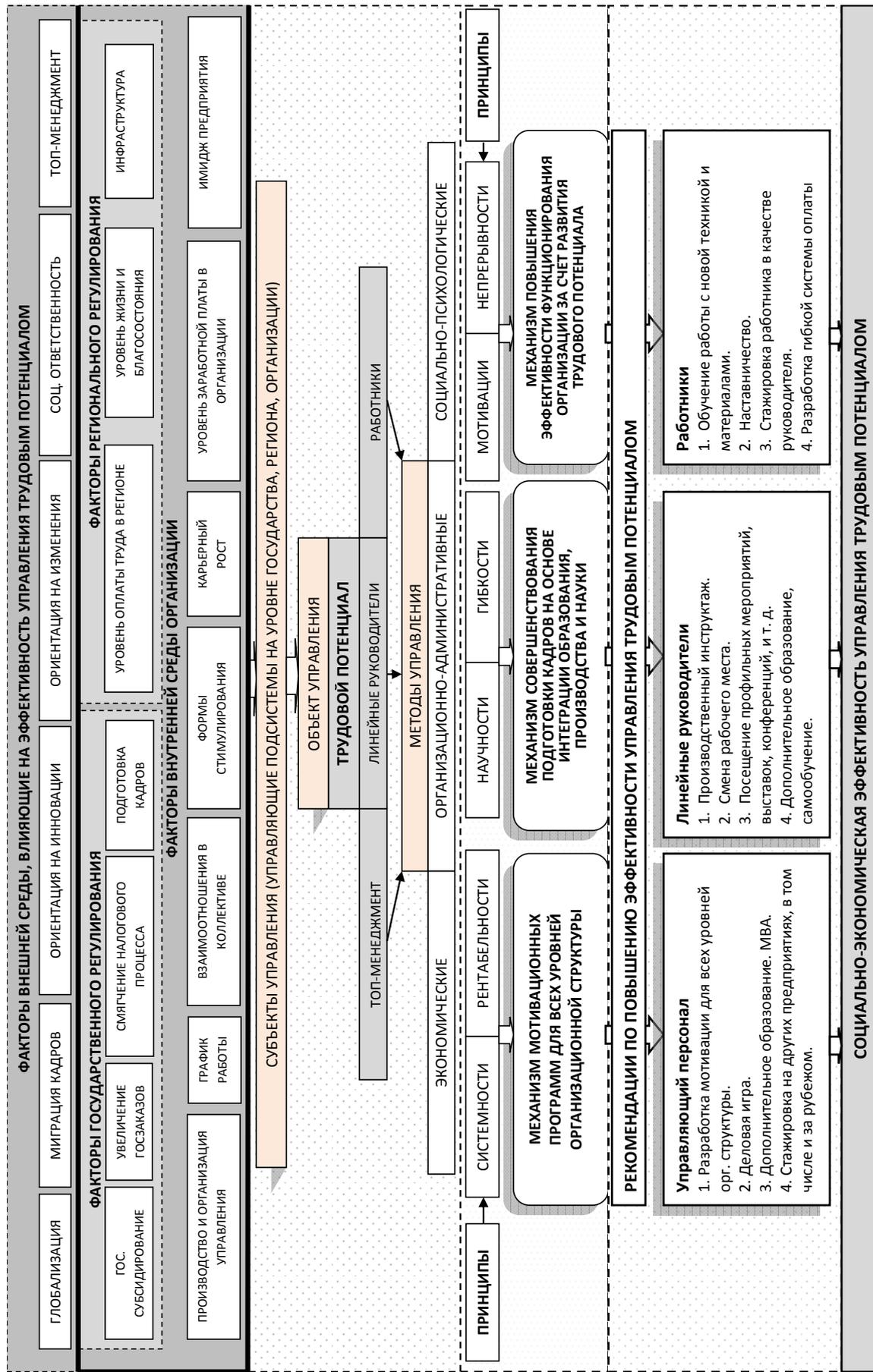


Рис. 3.1.1. Модель системы управления трудовым потенциалом современной организации

На основе материалов исследования была разработана модель управления трудовым потенциалом современной организации (рис. 3.1.1). Представленная модель отображает взаимосвязь «элементов» внешней среды, оказывающих воздействие на процесс функционирования системы управления организации и конечных результатов деятельности данной системы, желаемых и достижимых при условии эффективной реализации функций управления, осуществляющих систему связей и отношений между объектом и субъектом управления данной системы.

На систему управления трудовым потенциалом современной организации воздействуют несколько групп факторов:

- факторы внешней среды;
- факторы государственного регулирования;
- факторы регионального регулирования;
- факторы внутренней среды организации.

Рассмотренные во второй главе особенности современной организации выступают в данном случае факторами внешней среды, влияющие на эффективность управления трудовым потенциалом организации.

Процессы глобализации способствуют миграции трудового потенциала, что является одним из главных факторов, оказывающих влияние на систему управления персоналом. Следует отметить, что не все используемые методы и инструменты применимы к новой категории работников, пребывающих на российский рынок труда.

Непрерывный процесс глобализации и постоянное развитие внешней среды способствуют воздействию такого фактора как ориентация на инновации. Постоянное внедрение инновационных технологий производства и материалов требует от персонала определенных навыков работы.

Постоянные изменения, протекающие во внешней среде обязывают предприятия ориентироваться на изменения, быть готовыми для любых трансформаций во всех отраслях производства, особенно в области управления.

В исследовании была установлена необходимость постоянно повышать уровень социальной ответственности современным организациям. Для современного работника заработная плата является не единственной и главной составляющей при выборе работы, большое внимание уделяется и социальным гарантиям. Чувство социальной защищенности дает некую уверенность в завтрашнем дне. Возможность получения оплачиваемого отпуска, льготного кредита, оплату больничного листа, а зачастую и страховка ДМС, многие другие факторы оказывают влияние на управления трудовым потенциалом организации.

Перечисляя вышеописанные факторы, действующие со стороны внешней среды на развитие современной организации, важным фактором является наличие грамотного руководителя, топ-менеджера, способного использовать все инструменты и рычаги воздействия, на всех этапах производственного

процесса. Уметь быстро и правильно ориентироваться в постоянно меняющейся экономической среде и правильно выбирать стратегию развития организации, эффективно воздействовать на персонал, всегда поддерживая свой авторитет и успешность предприятия.

В разработанной модели оказывают влияние на развитие современной организации, а в частности на управление трудовым потенциалом факторы государственного регулирования. Среди основных факторов, выделены:

- государственное субсидирование занятости населения;
- увеличение государственных заказов;
- смягчение налогового процесса;
- подготовка кадров.

Программа правительства содействия занятости населения должна опираться на государственную политику занятости. Формой реализации государственной политики занятости на всех уровнях управления являются федеральная, территориальные и местные программы.

В настоящее время государство активно внедряет различного рода проекты, связанные со сферой строительства. Это и реализация программы «Жилье», а также государственные заказы на строительство объектов культурного назначения. Поддерживает развитие малого и среднего бизнеса, обеспечивая вновь созданные организации льготными кредитами субсидирования, разыгрывает многочисленные гранты на расширение производства, что тем самым определяет создание новых рабочих мест.

Основным способом удовлетворения государственных нужд в сфере строительства, как и иных государственных нужд, является система государственных закупок. В настоящее время правовое регулирование отношений, связанных с государственными закупками, кардинально обновляется. 5 апреля 2013 г. был принят Федеральный закон № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» (далее – Закон о контрактной системе), который с 1 января 2014 г. заменит Федеральный закон от 21 июля 2005 г. № 94-ФЗ «О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд» (далее – Закон № 94-ФЗ) и оформит успешно апробированную за рубежом контрактную систему организации удовлетворения государственных нужд. Положения Закона о контрактной системе нуждаются в научном осмыслении, прежде всего, с целью выявления их регулятивных возможностей в отношениях организации и осуществления строительства жилья для государственных нужд.

В действующем законодательстве отсутствует системный подход к регулированию отношений по строительству жилья для публичных нужд, что влечет необходимость установления их соответствия. Данная ситуация обусловлена сложным характером природы отношений, связанных со строительством для государственных нужд, спецификой участия публично-

правовых образований в гражданском обороте, сочетанием публичного и частного начал в регулировании исследуемых отношений, что влечет необходимость обеспечения баланса интересов их участников и третьих лиц¹⁰⁶.

В период нестабильности экономической системы и особенно в кризисный периоды увеличение государственных заказов является мощным стимулом повышения эффективности управления трудовым потенциалом, т.к. государство выступает в роли наилучшего покупателя, способного обеспечить непрерывный доход денежных средств.

Смягчение налогового процесса в отношении отдельных видов строительных работ способствует расширению организаций, набору нового персонала, предоставлению льгот уже существующим работникам. Государство может выдавать предприятию льготные субсидированные кредиты, с целью увеличения рабочих мест, расширения производства, повышения конкуренции на рынке.

Анализ показал, что подготовка кадров является важнейшим фактором в процессе трудовой деятельности. Качественно подготовленные кадры способствуют не только увеличению объемов производства и повышению качества выпускаемой продукции, но так же снижению затрат на ее производство.

Высшие и среднетехнические учебные заведения являются основными источниками обучения будущих специалистов. Поэтому государству необходимо тщательно контролировать процесс подготовки молодых специалистов.

Результаты исследования позволили выявить факторы регионального регулирования, среди которых:

- инфраструктура рынка труда;
- уровень оплаты труда в регионе;
- уровень жизни и благополучие населения.

Развитая инфраструктура рынка труда в регионе способствует более эффективному использованию трудового потенциала в организациях. Инфраструктура рынка труда представляет собой комплекс организаций и учреждений, обеспечивающих функционирование рынка труда. Она способствует эффективной занятости, регулирует отношения между работодателями и работниками (субъектами рынка труда) по поводу оплаты, решения трудовых конфликтов, управления миграционными процессами.

Инфраструктура рынка труда является составным элементом системы управления трудовым потенциалом. В то же время, инфраструктура рынка труда является относительно самостоятельной подсистемой рыночной инфраструктуры и должна соответствовать ей по своему характеру и дополнять другие ее звенья, которые обслуживают рынок товаров, рынок финансов, рынок жилья и т.д. и определяют в совокупности меру свободы

¹⁰⁶ Макарычева Е. В. Понятие государственных нужд в сфере строительства жилья // Право и образование. – 2012. – № 8. – С. 177.

движения рабочих мест (их создания и ликвидации) и перелива (высвобождения, перераспределения) рабочей силы между сферами занятости, отраслями хозяйства и по территории.

Установлено, что одним из самых важных факторов трудовой деятельности является уровень заработной платы в регионе, который также различается по отраслям народного хозяйства. В разных регионах России уровень оплаты труда отличается в зависимости от тех или иных факторов. В строительной отрасли многие регионы проводят независимую политику, нацеленную на поддержание достойной оплаты труда, которая может привлекать высококвалифицированных специалистов для выполнения отдельных видов строительных работ.

Как правило, в регионе устанавливают тарифы оплаты труда, способствуя поддержанию благоприятного климата в отраслях производства. Контроль оплаты труда позволяет местным жителям работать за конкурентную заработную плату, уменьшая миграцию в другие регионы, и диаметрально контролирует приток мигрантов из стран Азии, которые готовы работать за низкую заработную плату, вытесняя с рынка коренное население.

Следует отметить, что уровень жизни и благополучия в регионе оказывает мотивирующий стимул для привлечения специалистов в регион. Высокого уровня оплаты труда мало для того чтобы специалисты были готовы сменить место жительства. Наличие развитой инфраструктуры, современных детских садов, школ, культурно-развлекательных центров, оказывает положительное влияние на выбор места работы специалистов.

В исследование выделены факторы внутренней среды организации, а именно:

- производство и организация управления;
- график работы;
- взаимоотношения в коллективе;
- формы стимулирования;
- карьерный рост;
- уровень заработной платы в организации;
- имидж организации.

Специфика производства способствует формированию определенного класса работников, отличающихся своими особенностями, поэтому организация управления, с учетом этой специфики производства, оказывает непосредственное влияние на управление трудовым потенциалом современной организации.

График работы, установленный в организации дает работнику планирование своего личного времени. Осознание четких сроков пребывания на рабочем месте, перерывы на обед, дает возможность комфортной работы. Организации, осуществляющие неофициальное трудоустройство, зачастую не регламентируют рабочий день, сотрудники могут работать более 12 часов

в день, не получая компенсации за переработку. Переутомление сказывается на производительности труда, и на взаимоотношениях в коллективе.

Проведенный анализ показал, что взаимоотношения в коллективе являются одним из основных факторов удовлетворенности труда персонала. Умение создать внутри организации благоприятный морально-психологический климат является одним из главных факторов, который влияет на процесс управления трудовым потенциалом.

Различные формы стимулирования активным образом влияют на трудовой потенциал. Помимо ежемесячной премии за выполнение плановых показателей, может осуществляться дополнительная мотивация лучших работников, создавая положительную конкуренцию среди персонала, способствуя увеличению качественно количественной составляющей труда.

В исследовании установлено, что немаловажным фактором, оказывающим влияние на развитие трудового потенциала со стороны организации оказывает возможность карьерного роста. Вступая в борьбу за более высокую должность работник стремится показать высокие результаты, увеличивая свою производительность, в частых случаях самосовершенствуясь. Все это повышает эффективность управления трудовыми показателями в организации.

Установлено, что уровень оплаты труда является одним из главных факторов при выборе работы. Высокая заработная плата является главным мотивирующим инструментом на персонал, но зачастую ее могут предложить лишь только крупные компании с высоким уровнем дохода.

Выявлено, что в настоящее время наблюдается рост внимания к проблеме формирования делового имиджа организации. Благоприятный корпоративный имидж становится необходимым условием достижения организацией устойчивого и продолжительного делового успеха, а также является одним из факторов конкурентоспособности. Имидж организации оказывает большое влияние на выбор работника. Высококвалифицированные специалисты, которых в наше время значительно не хватает на многих отраслях производства, отдают предпочтение организациям, зарекомендовавшим себя на рынке. Всеми узнаваемая организация придает работнику гордость, в том, где он трудиться, дает ему уверенность и стабильность в завтрашнем дне.

Практика показывает, что в последнее время в крупных компаниях возрождается деятельность профсоюзов. Роль профсоюзов значительная. Они отстаивают интересы наемных работников, добиваются соответствия оплаты труда размерам прожиточного минимума и потребительской корзины.

В качестве субъекта в системе управления трудовым потенциалом современной организации выступают должностные органы управления на государственном уровне, органы управления на региональном уровне и органы

управления организации. Объектом в системе управления выступает непосредственно трудовой потенциал современной организации.

В разработанной модели эффективного управления трудовым потенциалом современной организации выделено три механизма управления. Более подробно экономическая сущность механизмов управления трудовым потенциалом современной организации будет рассмотрена в подразд. 3.2.

Используя набор методов и инструментов управления трудовым потенциалом, можно воздействовать на механизмы, достигая оптимального уровня социально-экономической эффективности.

Оценка социально-экономической эффективности системы управления трудовым потенциалом современной организации позволяет, во первых, выявить результативность ее функционирования, во вторых способствует выявлению негативных тенденций в процессе управления трудовым потенциалом современной организации.

По результатам оценки эффективности системы управления трудовым потенциалом выполняется анализ с целью выработки рекомендаций по оптимизации ее функционирования.

Реализация модели эффективного управления трудовым потенциалом современной организации способствует повышению показателей, характеризующих трудовой потенциал:

1. Повышению производительности за счет развития трудового потенциала.
2. Росту квалификации и уровня образования трудового потенциала за счет постоянной непрерывной подготовки кадров.
3. Снижению текучести кадров за счет использования механизмов дополнительной стимуляции персонала.
4. Увеличению рейтинга (имиджа) предприятия за счет его успешного функционирования
5. Повышению рентабельности предприятия за счет реализации предложенных мер.

3.2. Механизмы и инструменты системы управления трудовым потенциалом современной организации

Цели и содержания трудового потенциала следует рассматривать как с позиции организации в целом, так и с позиции самого работника. Если цели деятельности трудового потенциала определены не четко, то можно говорить об отсутствии предпосылок для системы управления персоналом.

Представленные в модели механизмы управления трудовым потенциалом являются главными рычагами воздействия на систему управления для повышения ее эффективности.

Разработка механизмов и рекомендаций по повышению эффективности управления трудовым потенциалом современной организации осуществляется на основе определенных принципов (табл. 3.2.1).

Т а б л и ц а 3.2.1

Принципы управления трудовым потенциалом современной организации

Наименование принципа	Содержание принципа	Практическая значимость реализации принципа
Принцип мотивации	Разработка и реализация систем вознаграждений, побуждающих работников к возможно более полному использованию своего трудового потенциала	Повышение эффективности использования трудового потенциала
Принцип непрерывности	Отсутствие перерывов в работе работников системы управления персоналом или подразделений, уменьшение времени прослеживания документов, простоев технических средств управления и т.п.	Гибкость в выработке и принятии управленческих решений по развитию объекта
Принцип научности	Использование современных достижений комплекса наук в области управления трудом и его развитием	Обеспечение эффективности в управлении при сочетании накопленного практического опыта и открытых наукой законов, закономерностей, методов управления
Принцип гибкости	Разработка альтернативных планов при высокой вероятности наступления того или иного события	Готовность организации к разнообразным изменениям и неожиданностям
Принцип рентабельности	Прогнозирования экономического эффекта от внедрения мероприятий	Сопряженность с повышением эффективности деятельности всего предприятия
Принцип системности	Предусматривает скоординированный подход ко всем направлениям формирования и использования трудового потенциала организации	Управления трудовым потенциалом в организации всех уровней организационной структуры единой системой управления

Принципы построения системы управления трудовым потенциалом организации, на современном этапе, реализуются во взаимодействии друг с другом. Их сочетание зависит от конкретных условий функционирования системы управления кадрами организации.

Согласно результатам проведенного исследования, которые представлены во второй главе, были выявлены неиспользованные резервы в системе управления трудовым потенциалом в каждой группе работников.

Для каждой категории работников были предложены механизмы по повышению эффективности управления трудовым потенциалом, которые включают в себя цель, принципы, методы, инструменты и показатели эффективности (табл. 3.2.2).

Механизмы повышения эффективности управления трудовым потенциалом

Т а б л и ц а 3.2.2

Категория персонала	Механизмы	Цель	Принципы	Методы	Инструменты	Показатели эффективности
Топ-менеджмент	Механизм мотивационных программ для всех уровней организационной структуры	Разработка персональной мотивации для каждой группы работников	Системности. Рентабельности	Управление персоналом посредством Мотивации	Внедрение КРІ-мотивации для каждого уровня орг. структуры	Рентабельность. Рейтинг предприятия
Линейные руководители	Механизм совершенствования подготовки кадров на основе интеграции образования, производства и науки	Повышение работоспособности персонала за счет интеграции научных достижений и менеджмента	Научности. Гибкости	Обучение руководителя управлению персоналом	Ротация (смена рабочего места). Тренинги по управлению персоналом	Текучесть. Квалификация персонала
Работники	Механизм повышения эффективности функционирования организации за счет развития трудового потенциала	Повышение производительности труда за счет развития научного, творческого и профессионального потенциала работников	Мотивации. Непрерывности	Непрерывная подготовка трудового потенциала	Гибкая оплата труда Обучение работника в качестве руководителя. Наставничество	Производительность. Трудоемкость

Механизм мотивационных программ для нацелен на разработку эффективной мотивации всех уровней организационной структуры. Основным методом реализации данного механизма выступает управление трудовым потенциалом посредством мотивации. Разработка персональной мотивации для всех уровней организационной структуры. Ключевыми показателями, характеризующими эффективность данного механизма будут являться рентабельность и рейтинг предприятия (имидж).

Механизм совершенствования подготовки кадров нацелен на интеграцию образования, науки и техники. Основным методом реализации данного механизма выступает обучение руководителя управлению персоналом в контексте со своей профессиональной деятельностью. Получение основных навыков на тренингах по управлению персоналом, а так же смена рабочего места, для перенимания опыта у своих коллег. Основными показателями эффективности будут выступать текучесть кадров и квалификация персонала.

Механизм повышения эффективности функционирования организации за счет развития трудового потенциала нацелен на увеличение производительности труда за счет развития его творческих, профессиональных и личностных характеристик. В целях оптимизации процесса производства используется метод непрерывной подготовки трудового потенциала. Обучение работника в качестве руководителя, наставничество, для более глубокого осмысления выполняемой работы и повышению производительности. В качестве показателей эффективности реализации данного механизма выступают производительность и трудоемкость труда.

Мероприятия по формированию и развитию трудового потенциала современной организации должны быть направлены на каждый элемент и компонент данных механизмов. Для этого рекомендуется использовать стандартный набор методов управления, применяемый в менеджменте:

- экономические,
- организационно-административные,
- социально-психологические.

Экономические методы управления представляют собой способы воздействия на трудовой потенциал на основе использования экономических законов. (рис 3.2.1). Эффективность экономических методов управления определяется: формой собственности и ведения хозяйственной деятельности организации, принципами хозяйственного расчета, системой материального вознаграждения, рынком рабочей силы, рыночным ценообразованием, налоговой системой, структурой кредитования.

Организационно-административные методы управления трудовым потенциалом базируются на власти, дисциплине и ответственности (рис 3.2.1). Основной реализации и применения организационно-административных методов управления трудовым потенциалом современной организации являются распоряжения и оперативное вмешательство в процесс

управления в целях координации усилий его участников для выполнения поставленных задач.

Социально-психологические методы управления трудовым потенциалом организации реализуются в двух направлениях: раскрытие личных способностей индивида путем совершенствования и последующей самореализации и формирование благоприятного социально-психологического климата в коллективе. Социально-психологические методы управления позволяют оценить место и назначение сотрудников в коллективе, выявить неформальных лидеров и обеспечить им поддержку, использовать мотивацию персонала для достижения конечного результата труда, обеспечить эффективные коммуникации и предупреждение межличностных конфликтов в коллективе.

В рамках каждого метода управления трудовым потенциалом современной организации необходимо применять определенный набор инструментов (рис.3.2.1).

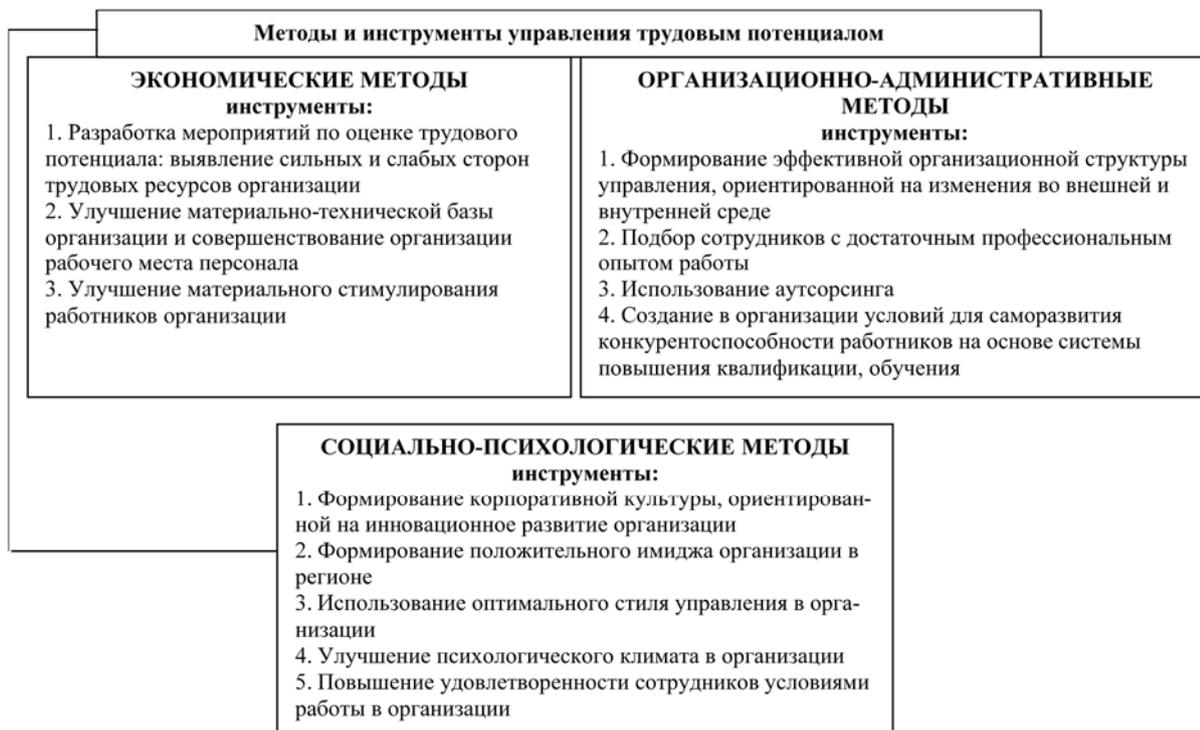


Рис. 3.2.1. Методы и инструменты управления трудовым потенциалом современной организации

Экономические методы управления предполагают использование следующих инструментов:

1. Разработка мероприятий по оценке трудового потенциала: выявление сильных и слабых сторон трудовых ресурсов организации.

2. Улучшение материально-технической базы организации и совершенствование организации рабочего места персонала.

3. Улучшение материального стимулирования работников организации. Организационно-административные методы управления предполагают использование следующих инструментов:

1. Формирование эффективной организационной структуры управления, ориентированной на изменения во внешней и внутренней среде.

2. Подбор сотрудников с достаточным профессиональным опытом работы.

3. Использование аутсорсинга.

4. Создание в организации условий для саморазвития конкурентоспособности работников на основе системы повышения квалификации, обучения.

Социально-психологические методы управления предполагают использование следующих инструментов:

1. Формирование корпоративной культуры, ориентированной на инновационное развитие организации.

2. Формирование положительного имиджа организации в регионе.

3. Использование оптимального стиля управления в организации.

4. Улучшение психологического климата в организации.

5. Повышение удовлетворенности сотрудников условиями работы в организации.

В качестве целей развития трудового потенциала, по нашему мнению, следует рассматривать:

– рост квалификации и уровня образования работающих,

– обеспечение оптимальной занятости населения,

– рост производительности труда,

– сокращение потерь рабочего времени,

– снижение уровня заболеваемости, сокращению производственного травматизма,

– сокращение брака,

– привлечение работников к управлению предприятиями (организациями),

– снижение социальной напряженности, перевод трудовых конфликтов в правовое русло коллективных трудовых споров.

На основе данных принципов, инструментов и механизмов были разработаны рекомендации по повышению эффективности трудового потенциала для разных категорий персонала, которые представлены в табл. 3.2.3, 3.2.4, 3.2.5.

Сформулированные рекомендации позволяют охватить весь комплекс проблем, с которыми сталкиваются строительные предприятия, и спланировать ряд мероприятий, позволяющих их решать.

Т а б л и ц а 3.2.3

Рекомендации по повышению эффективности труда для работников

Метод обучения	Характерные особенности
Обучение работы с новой техникой и материалами	Обучение и ознакомление работника с работой новой техникой и новыми материалами. Возможность обучения прямо в самом процессе производства
Наставничество	Сотрудничество наставника и обучающегося, когда наставник обеспечивает непрерывную, беспристрастную обратную связь и периодически проверяет уровень исполнения работы наставляемых
Использование работников в качестве ассистентов, стажеров руководства	Обучение и ознакомление работника с проблемами высшего и качественно иного порядка задач при одновременном принятии на себя некоторой доли ответственности
Разработка гибкой системы оплаты труда	Разработка персональной мотивации для каждой группы работников. Внедрение дополнительной мотивации независимой от общей заработной платы

Т а б л и ц а 3.2.4

Рекомендации по повышению эффективности труда
для линейных руководителей

Метод обучения	Характерные особенности
Производственный инструктаж	Общая информация, введение в специальность, адаптация, ознакомление обучающегося с новой рабочей обстановкой
Смена рабочего места (ротация)	Получение знаний и приобретение опыта в результате систематической смены рабочего места. В результате этого за определенный промежуток времени создается представление о многогранности деятельности и производственных задач
Посещение профильных мероприятий, выставок, конференций и т.п.	Расширения представления и знаний о специфике работы. Получение информации о инновациях в производственных процессах и новых методов работы
Дополнительное образование. Самообучение	Получение дополнительного образования линейными руководителями, в том числе в области менеджмента

Таблица 3.2.5

Рекомендации по повышению эффективности труда
для управляющего персонала

Метод обучения	Характерные особенности
Разработка мотивации для всех уровней организационной структуры	Управление персоналом предприятия посредством мотивации. Выявление слабых сторон в работе персонала и разработка персональной мотивации для улучшения работоспособности
Деловая игра	Обучение манере вести себя в различных производственных ситуациях, при ведении переговоров, причем обладатели ролей должны вырабатывать альтернативные точки зрения
Дополнительное образование. MBA	Получение теоретической базы под имеющиеся навыки. Стремление получить наиболее полную информацию в сфере управления бизнесом
Стажировка на других предприятиях, в том числе и за рубежом	Получение опыта и внедрение зарубежных принципов управления на предприятии

В табл. 3.2.6 приведены сравнительные характеристики используемых и рекомендуемых механизмов и инструментов управления трудовым потенциалом для различных категорий персонала.

Таблица 3.2.6

Сравнительные характеристики используемых и рекомендуемых механизмов и инструментов управления трудовым потенциалом

Категория персонала	Механизм	Используемые инструменты управления трудовым потенциалом	Рекомендации по управлению трудовым потенциалом	Результат
<i>Топ-менеджмент</i>	Механизм мотивационных программ для всех уровней организационной структуры	Обучение персонала происходит в процессе работы	Внедрение инновационных технологий; использование аутсорсинга; внедрение KPI	Повышение рентабельности организации. Повышение имиджа предприятия
<i>Линейные руководители</i>	Механизм совершенствования подготовки кадров на основе интеграции образования, производства и науки	Привлечение иностранных специалистов при нехватке отечественных высококвалифицированных кадров	Повышение квалификации; непрерывная внутрифирменная подготовка кадров	Рост образовательного уровня, снижение текучести
<i>Работники</i>	Механизм повышения эффективности функционирования организации за счет развития трудового потенциала	Основной мотивацией является заработная плата	Привлечение сотрудников к управлению производственным процессом; карьерный рост	Снижение времени и затрат на производство единицы продукции. Повышение производительности

Эффективность функционирования разработанных механизмов и инструментов управления трудовым потенциалом современной организации может быть определена с помощью методики по оценки экономической эффективности системы управления трудовым потенциалом, представленной в подразд. 3.3.

3.3. Экономическая оценка эффективности системы управления трудовым потенциалом современной организации

Оценка эффективности системы управления трудовым потенциалом осуществляется на основе расчета:

- чистого дохода;
- чистого дисконтированного дохода;
- внутренней нормы доходности;
- индексов доходности затрат и инвестиций;

Чистым доходом называется накопленный эффект (сальдо денежного потока) за расчетный период.

Показателем эффективности проекта является чистый дисконтированный доход – накопленный дисконтированный эффект за расчетный период.

Чистый доход и чистый дисконтированный доход характеризуются превышением суммарных денежных поступлений над суммарными затратами для данного проекта соответственно без учета и с учетом неравномерности эффекта, относящихся к различным моментам времени. Для признания проекта по реализации рекомендаций, направленных на совершенствование системы управления трудовым потенциалом эффективным необходимо, чтобы чистый дисконтированный доход проекта был положительным.

Для оценки эффективности разработанных рекомендаций значение внутренней нормы доходности необходимо сопоставить с нормой дисконта. Инвестиционные проекты, у которых внутренняя норма рентабельности больше нормы дисконта, имеют положительный чистый дисконтированный доход и поэтому эффективны.

Срок окупаемости – это продолжительность периода от начального момента до момента окупаемости. Начальный момент указывается в задании на проектировании. Моментом окупаемости называется тот момент времени в расчетном периоде, после которого текущий чистый доход становится и в дальнейшем остается положительным.

При оценке эффективности используются следующие показатели:

- индекс доходности затрат – отношение суммы денежных притоков к сумме денежных оттоков;

– индекс доходности дисконтированных затрат – отношение суммы дисконтированных денежных притоков к сумме дисконтированных денежных оттоков и другие.

Таким образом, проект считается устойчивым, если на всех стадиях он будет эффективным и финансово реализуем, а возможные неблагоприятные последствия устраняются мерами, предусмотренными организационно-экономическими механизмами проекта. В целях оценки устойчивости проекта в условиях неопределенности проекта использован метод укрупненной оценки устойчивости.

Для оценки эффективности разработанной системы управления трудовым потенциалом нами выбраны три строительные организации. Организация, занимающаяся управлением процесса строительства – ОАО «СКМ Инжиниринг». Организация, выполняющая общестроительные работы – ОАО «Пензастрой». Организация, выполняющая специализированные виды работ – ООО «Стройпромсервис».

По выбранным организациям необходимо определить величину притока денежных средств, которая будет получена в результате реализации предлагаемых рекомендаций по совершенствованию системы управления трудовым потенциалом. Согласно мировой практике финансовый результат от внедренных мероприятий по совершенствованию системы управления персоналом имеет долговременный эффект: в первый год прирост получаемой выручки составляет 1,5%, в последующие два года – 2% от валовой выручки предыдущего года.

Используя формулу (7) и показатели отчета о прибылях и убытках (прил. 5, 6, 7) обследуемых строительных организаций определен средний прирост выручки в ОАО «Пензастрой», ОАО «СКМ Инжиниринг» и ООО «Стройпромсервис» за 2010-2012 гг. (табл. 3.3.1).

Средний прирост выручки (ΔTR) за 2010-2012 гг. определен методом скользящего среднего согласно формуле 3.1.

$$\Delta TR_{\text{cp}} = \frac{\Delta TR_{2010} + \Delta TR_{2011} + \Delta TR_{2012}}{3}, \quad (7)$$

где ΔTR – прирост выручки за годовой период.

Т а б л и ц а 3.3.1

Расчет среднего прироста выручки
по обследованным строительным организациям, тыс. руб.

ОАО «Пензастрой»	$\Delta TR_{\text{cp}} = \frac{18572 + 34972 + 43156}{3} = 32233$
ОАО «СКМ Инжиниринг»	$\Delta TR_{\text{cp}} = \frac{51958 - 201459 + 3443931}{3} = 1098143$
ООО «Стройпромсервис»	$\Delta TR_{\text{cp}} = \frac{-2295 + 13467 + 10292}{3} = 7154,66$

Полученные показатели «средний прирост выручки» по трем строительным организациям использован для прогнозирования выручки на период до 2016. Выручка ОАО «Пензастрой» в 2013 году составила 330233 тыс. руб. или рост на 10,8% по сравнению с 2012 годом, соответственно в ОАО «СКМ Инжиниринг» объем реализуемых товаров и услуг (выручка) к концу 2013 г. составил 5022773 тыс. руб. или 27,8%, в ООО «Стройпромсервис» средний показатель выручки за 2013 г. составил 47247,66 тыс. руб., т.е. средний прирост 17,8%.

В табл. 3.3.2 приведен прогноз, отражающий прирост выручки до 2016 г. в результате внедрения мероприятий по совершенствованию системы управления трудовым потенциалом по трем организациям.

Т а б л и ц а 3.3.2

Прирост выручки по обследованным организациям в результате внедрения системы управления трудовым потенциалом

Показатель	2012	2013	Период реализации проекта		
			2014	2015	2016
ОАО «Пензастрой»					
Прирост, %	10,8%		1,5%	2%	2%
Выручка, тыс. руб.	298000	330233	335186	341889	348726
ОАО «СКМ Инжиниринг»					
Прирост, %	27,8%		1,5%	2%	2%
Выручка, тыс. руб.	3924630	5022773	5098114	5200076	5304077
ООО «Стройпромсервис»					
Прирост, %	17,8%		1,5%	2%	2%
Выручка, тыс. руб.	40093	47247,66	47956	48915	49893

Так, в ОАО «Пензастрой», средний показатель себестоимости работ по управлению строительным производством, составляет 73% от выручки. Разница между выручкой и величиной себестоимости в абсолютном выражении представляет собой прибыль от реализации. Управленческие расходы на протяжении реализации проекта составляют 6% от себестоимости. Это расходы, которые связаны с реализацией кадровой политики ОАО «Пензастрой» и системой управления организацией. С показателя налогооблагаемая прибыль взимается налог на прибыль в размере 20% и другие налоговые отчисления (табл. 3.3.3).

Учитывая, что средний показатель себестоимости строительных работ в ОАО «СКМ Инжиниринг» составляет 94% от выручки. Управленческие расходы составляют 3,5% от себестоимости.

Определим дополнительную прибыль, получаемую ООО «Стройпромсервис» от реализации предлагаемого проекта, учитывая, что средний показатель себестоимости работ по ремонту, монтажу строительных работ составляет 93% от выручки. Управленческие расходы на протяжении реализации проекта составляют 2%. Это расходы, которые связаны с реализацией предлагаемых мероприятий по управлению трудовым потенциалом ООО «Стройпромсервис». С показателя налогооблагаемая прибыль взимается налог на прибыль в размере 20% и другие налоговые отчисления.

Таблица 3.3.3

Динамика финансовых результатов обследуемых строительных организаций по проекту внедрения направлений совершенствующих систему управления трудовым потенциалом

Показатель	2012	2013	2014 _п	2015 _п	2016 _п
ОАО «Пензастрой»					
Выручка, тыс. руб.	298000	330233	335186	341889	348726
Себестоимость, тыс. руб.	232440	257581	261445	266673	272006
Прибыль от реализации, тыс. руб.	65560	72651	73740	75215	76719
Управленческие расходы, тыс. руб.	25568	28333	31758	31334	31920
Операционная прибыль, тыс. руб.	39991	44317	44981	45881	46799
Проценты к получению, тыс. руб.	28	29	30	31	33
Проценты к уплате, тыс. руб.	2	2	2	2	2
Операционные доходы и расходы, тыс. руб.	47680	50134	52478	55678	54897
Прибыль от финансово-хозяйственной деятельности, тыс. руб.	87697	94478	97487	101588	101727
Внереализационные расходы и доходы, тыс. руб.	48154	54678	44782	44435	45890
Налогооблагаемая прибыль, тыс. руб.	39543	39800	52705	57153	55837
Налоговые отчисления, тыс. руб.	7908	7960	13541	13430	13167
Чистая прибыль, тыс. руб.	31634	31840	42164	45722	44669
ОАО «СКМ Инжиниринг»					
Выручка, тыс. руб.	3924630	5022773	5098114	5200076	5304077
Себестоимость, тыс. руб.	3649905	4671178	4741246	4836071	4932792
Валовая прибыль, тыс. руб.	274725	351595	356868	364005	371285
Управленческие расходы, тыс. руб.	127746	163491	165943	169262	172647
Прибыль от продаж, тыс. руб.	146979	188104	190925	194743	198637
Проценты к получению, тыс. руб.	8470	8678	8800	8950	8970
Проценты к уплате, тыс. руб.	76635	82178	84456	84678	85112
Прочие доходы, тыс. руб.	174833	209703	210123	210456	210897
Прочие расходы, тыс. руб.	178358	212876	213122	213678	213908
Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	75289	111431	112270	115793	119484
Налоговые отчисления, тыс. руб.	30115,6	44572,4	44908	46317,2	47793,6
Чистая прибыль, тыс. руб.	45173,4	66858,6	67362	69475,8	71690,4
ООО «Стройпромсервис»					
Выручка, тыс. руб.	40093	47247	47956	48915	49893
Себестоимость, тыс. руб.	37286	43940	44599	45490	46400
Прибыль от реализации, тыс. руб.	2806	3307	3356	3424,05	3492
Управленческие расходы, тыс. руб.	745	878	891	909	928
Операционная прибыль, тыс. руб.	2060	2428	2464	2514	2564
Операционные доходы и расходы, тыс. руб.	567	623	689	721	734
Налогооблагаемая прибыль, тыс. руб.	1493	1805	1775	1793	1830
Налоговые отчисления, тыс. руб.	298	361	355,18768	358	366
Чистая прибыль, тыс. руб.	1195	1414	1420	1434	1464

Таким образом, результаты расчета, представленные в табл. 3.3.3, свидетельствуют о положительной динамике чистой прибыли по всем трем строительным организациям.

Чистая прибыль, получаемая ОАО «Пензастрой» от реализации рекомендаций по управлению трудового потенциала управленческих кадров составила за 2014 год 42164 тыс. руб., за 2015 год – 45722 тыс. руб., за 2016 – 44669 тыс. руб.

В ходе реализации мероприятий по управлению трудовым потенциалом в ОАО «СКМ Инжиниринг» показатель чистой прибыли в 2014 году составила 67362 тыс. руб., в 2015 году – 69475,8 тыс. руб., в 2016 – 71690,4 тыс. руб.

Чистая прибыль, получаемая ООО «Стройпромсервис» от реализации мероприятий, направленных на формирование эффективной системы управления трудовым потенциалом составила за 2014 год – 1420 тыс. руб., за 2015 и 2016 годы – 1434 тыс. руб. и 1464 тыс. руб.

Однако полученные данные о прибыли в результате реализации мероприятий повышающих эффективность управления трудовым потенциалом необходимо сопоставить с затратами на его внедрение. В табл. 3.4 представлены денежные потоки по внедрению механизмов управления трудовым потенциалом в рамках трех выбранных организаций.

Для получения представления об эффективности разработанных рекомендаций приведено дисконтирование денежных потоков.

Норма дисконтирования включает в себя безрисковую ставку дисконта, инфляционную премию и премию за риск. Безрисковая ставка дисконта определяется на основе ставки рефинансирования ЦБ РФ, которая по данным официального сайта ЦБ РФ в 2013 году составила 8,25%. Прогнозируемые инфляционные ожидания – 6% за 2014-2016 гг. Премия за риск принята в размере 4%. Подробные данные представлены в табл. 3.3.4. Определим ставку дисконтирования согласно формуле (8)

$$E = i + r, \quad (8)$$

где E – ставка дисконтирования, %;

i – инфляционная премия, %;

r – безрисковая ставка дисконта, %.

Рассчитаем коэффициент дисконтирования по формуле (9)

$$\alpha = \frac{1}{(1 + E \cdot 0,01)^t}, \quad (9)$$

где α – коэффициент дисконтирования;

E – ставка дисконтирования, %;

t – временной шаг.

Соответственно, при полученных величинах затрат рассчитаем коэффициенты дисконтирования и норму дисконта для исследуемого

временного периода, учитывая неоднородность прогнозируемых темпов инфляции.

Т а б л и ц а 3.3.4

Коэффициент дисконтирования в рамках реализации мероприятий, повышающих эффективность управления трудовым потенциалом

Показатель	2014	2015	2016
1. Ставка дисконтирования, %	14	14	13
1.1. Инфляционная премия, %	6	6	6
1.2. Премия за риск, %	4	4	4
1.3. Безрисковая ставка дисконта, %	4	4	3
2. Коэффициент дисконтирования (α)	1	0,877	0,884

С учётом рассчитанных коэффициентов дисконтирования определены денежные потоки по трем анализируемым организациям. Результаты расчетов представлены в табл. 3.3.5, 3.3.6, 3.3.7.

Т а б л и ц а 3.3.5

Денежные потоки ОАО «Пензастрой» по реализации мероприятий, направленных на совершенствование системы управления трудовым потенциалом (тыс. руб.)

Показатель	2013	Период реализации проекта			
		2014 _п	2015 _п	2016 _п	
1 Приток денежных средств	330233	335186	341889	348726	
	Дисконтированный приток денежных средств	330233	335186	299837	308273
1.1	Выручка от реализации	330233	335186	341889	348726
2	Отток денежных средств	293874	306744	311437	317093
	Дисконтированный отток денежных средств	293874	306744	273130	280310
2.1	себестоимость	257581	261445	266673	272006
2.2	налоговые отчисления	7960	13541	13430	13167
2.3	Управленческие расходы и затраты на реализацию ряда мероприятий и др. статьи затрат	28333	31758	31334	31920
3	Чистый денежный поток	31840	42164	45722	44669
4	Нарастающий чистый поток	31840	42164	87886	132555
5	Дисконтированный чистый поток	31840	42164	77076,022	117178,62
6	Нарастающий чистый дисконтированный поток (NPV)	31840	42164	119240,022	236418,642

Т а б л и ц а 3.3.6

Денежные потоки ОАО «СКМ Инжиниринг» по реализации мероприятий,
направленных на совершенствование системы управления
трудовым потенциалом (тыс. руб.)

Показатель		2013	Период реализации проекта		
			2014	2015	2016
1	Приток денежных средств	5022773	5098114	5200076	5304077
	Дисконтированный приток денежных средств	5022773	5098114	4560466	4688804
1.1	Выручка от реализации	5022773	5098114	5200076	5304077
2	Отток денежных средств	4879241	4952097	5051650	5153232
	Дисконтированный отток денежных средств	4879241	4952097	4430297	4555457
2.1	себестоимость	4671178	4741246	4836071	4932792
2.2	налоговые отчисления	44572	44908	46317	47793
2.3	Управленческие расходы и затраты на реализацию ряда мероприятий и др. статьи затрат	163491	165943	169262	172647
3	Чистый денежный поток	66858	67362	69475	71690
4	Нарастающий чистый поток	66858	67362	136838	208528
5	Дисконтированный чистый поток	66858	67362	120006	184338
6	Нарастающий чистый дисконтированный поток (NPV)	66858	67362	187368	371706

Т а б л и ц а 3.3.7

Денежные потоки ООО «Стройпромсервис» по реализации мероприятий, направленных на совершенствование системы управления трудовым потенциалом (тыс. руб.)

Показатель		2013	Период реализации проекта		
			2014 _п	2015 _п	2016 _п
1	Приток денежных средств	47247	47956	48915	49893
	Дисконтированный приток денежных средств	47247	47956	42898	44105
1.1	Выручка от реализации	47247	47956	48915	49893
2	Отток денежных средств	45179	45845	46757	47694
	Дисконтированный отток денежных средств	45179	45845	41006	42161
2.1	себестоимость	43940	44599	45490	46400
2.2	налоговые отчисления	361	355	358	366
2.3	затраты на реализацию ряда мероприятий и др. статьи затрат	878	891	909	928
3	Чистый денежный поток	1414	1420	1434	1464
4	Нарастающий чистый поток	1414	1420	2854	4318
5	Дисконтированный чистый поток	1414	1420	2503	3817
6	Нарастающий чистый дисконтированный поток (NPV)	1414	1420	3923	7740

По анализируемым строительным организациям реализация мероприятий по совершенствованию системы управления трудовым потенциалом приносит прибыль с первого года своей реализации. Экономический эффект, выражающийся в нарастающем чистом дисконтированном доходе (NPV), в конце исследуемого периода также имеет положительную тенденцию.

В соответствии с установленными нормативными значениями показателя чистой текущей приведённой стоимости:

- если $NPV < 0$, то в случае принятия проекта владельцы понесут убытки;

- если $NPV = 0$, то в случае принятия проекта благосостояние владельцев не изменится, но в то же время объёмы производства возрастут;

- если $NPV > 0$, то в случае принятия проекта благосостояние владельцев увеличится.

Определим индекс прибыльности инвестиций (PI) как отношение суммы приведённых эффектов к величине вложений. Индекс рентабельности рассчитывается посредством деления суммы дисконтированных денежных поступлений за исследуемые годы реализации проекта на величину дисконтированных денежных выплат, которые несет строительная организация, в том числе и себестоимость выполненных строительных работ. Поскольку индекс прибыльности является относительной величиной, то его удобно использовать при сравнении инвестиционной эффективности различных проектов. Рассчитаем индекс рентабельности по формуле 10:

$$PI = \sum_{i=0}^n \frac{CIF_i}{(1 + E \cdot 0.01)^i} \div \sum_{j=0}^n \frac{COF_j}{(1 + E * 0.01)^j}, \quad (10)$$

где CIF_i – дисконтированные денежные поступления;

COF_i – дисконтированные денежные выплаты;

PI – индекс рентабельности.

При этом: если $PI > 1$, то проект следует принять;

если $PI < 1$, то проект следует отвергнуть;

если $PI = 1$, можно принять любое решение.

Для расчета индекса прибыльности по реализации комплекса мероприятий, связанных с совершенствованием системы управления трудовым потенциалом используем данные, представленные в табл. 3.3.5-3.3.7 Для расчета использованы показатели о дисконтированных денежных поступлениях и дисконтированных денежных выплатах.

Индекс прибыльности разработанных рекомендаций для ОАО «Пензастрой» равен:

$$PI = \frac{335186 + 299837 + 308273}{306744 + 273130 + 280310} = 1,08.$$

Индекс прибыльности разработанных рекомендаций для ОАО «СКМ Инжиниринг» равен:

$$PI = \frac{5098114 + 4560466 + 4688804}{4952097 + 4430297 + 4555457} = 1,03.$$

Индекс прибыльности разработанных рекомендаций для ОАО «Строй-промсервис» равен:

$$PI = \frac{47956 + 42898 + 44105}{45845 + 41006 + 42161} = 1,04.$$

Величина индекса рентабельности характеризует во сколько раз увеличится каждый рубль вложенных в данный проект средств с учётом фактора времени, то есть полученная величина показателя свидетельствует, что на 1 рубль инвестированных средств, к примеру, ОАО «Пензастрой» получит 1,08 рублей, ОАО «СКМ Инжиниринг» 1,03 рублей, ООО «Стройпромсервис» получит 1,04 рублей. Размер индекса рентабельности удовлетворяет первому из приведённых условий, следовательно, проект по реализации направлений, совершенствующих систему управления трудовым потенциалом следует принять.

Разработанный проект по реализации стратегии управления включает ряд мероприятий, направленных в конечном итоге на увеличение прибыли, получаемой каждый исследуемой организацией, повышение эффективности ее хозяйственной деятельности и роста доли рынка. Сравнение рассчитанных величин предполагаемых дополнительных доходов и затрат на внедрение разработанных мероприятий в соответствии с методикой оценки экономической эффективности свидетельствует о том, что по завершению проекта будет получена реальная прибыль по каждой исследуемой организации. Полученный показатель рентабельности отражает экономическую целесообразность внедрения разработанных мероприятий в систему управления организацией и жизнеспособность выбранных мероприятий.

Таким образом, по результатам третьей главы можно сделать следующие выводы:

Разработана модель системы управления трудовым потенциалом современной организации. Данная модель отражает взаимосвязь факторов, оказывающих воздействие на развитие трудового потенциала и конечных результатов деятельности организации, достижимых при эффективном взаимодействии субъектов и объектов управления.

Обоснованы механизмы управления трудовым потенциалом для разных групп персонала современной организации: для категории топ-менеджмента был разработан механизм мотивационных программ для всех уровней организационной структуры; для линейных руководителей разработан механизм совершенствования подготовки кадров на основе интеграции

образования, производства и науки; для рабочих предложен механизм повышения эффективности функционирования организации за счет развития трудового потенциала. Предложенные механизмы содержат методы, инструменты и принципы, посредством которых регулируется трудовая деятельность в организации.

Осуществлена оценка эффективности системы управления трудового потенциала, а также эффективность инвестиционных затрат, вложенных в развитие трудового потенциала современной организации на примере трех исследуемых предприятий.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенное исследование позволило сформулировать основные выводы и предложения.

1. Систематизированы различные подходы к определению трудового потенциала: ресурсный, трудовой (с позиций процесса), трудовой (с позиций результата) и факторный, позволяющие комплексно исследовать трудовой потенциал как социально-экономическую категорию. Структура трудового потенциала организации, включающая интеллектуальный, профессионально-квалификационный, организационный и психофизиологический потенциалы, дополнена карьерным и инновационным потенциалом.

2. Сформулировано авторское определение «управление трудовым потенциалом», как совокупность организационных, социально-экономических мер воздействия на характеристики работников, определяющие развитие их интеллектуальных, физических и профессиональных способностей, обеспечивающих устойчивое развитие современной организации.

3. Осуществлена структурная классификация факторов, оказывающих влияние на процесс управления трудовым потенциалом, с выделением разных уровней управления: государственное управление, региональное управление, факторы внутренней среды, используемые в организации, которые включают в себя факторы формирования и факторы использования трудового потенциала.

4. Проанализированы основные инструменты управления трудовым потенциалом в рамках рассмотренных методов (экономические, административно-правовые, социально-психологические). Существующие методы управления трудовым потенциалом дополнены перспективным методом «управление по целям», который ориентирован на выполнение поставленных целей в организации.

5. Выявлены особенности современной организации, которые сформировались в последние десятилетия под влиянием процессов глобализации и оказывают существенное влияние на управление и подготовку трудового потенциала: миграция трудового потенциала, использование аутсорсинга, внедрение инновационных и информационных технологий, ориентация на изменения, необходимость соответствия качества трудового потенциала уровню технологии выполняемых работ, повышение социальной ответственности организации и использование топ-менеджмента.

6. Проведена комплексная оценка трудового потенциала строительных организаций Пензенского региона, которая позволила выявить недостаточно высокий уровень образования среди работников, отсутствие кадрового планирования в организациях, структурный дефицит кадров. Результат оценки трудового потенциала на основе расчета интегрального показателя позволил установить, что уровень квалификации и компетенции персонала

строительных организаций Пензенского региона не в полной мере соответствует современным требованиям, предъявляемым к выполнению работ.

7. Для выявления специфики подготовки и управления трудовым потенциалом осуществлена группировка строительных организаций по критерию их специализации: организации осуществляющие процесс управления строительством, организации, осуществляющие общестроительные работы, организации, занимающиеся специализированными видами работ. Для каждой группы предприятий, с учетом ее специфики разработаны рекомендации по подготовке и использованию

8. Выявлены неиспользованные внутренние резервы (организация труда, неиспользование творческого потенциала работников, отсутствие у сотрудников творческой инициативы, стиль и методы управления персоналом) в системе управления трудовым потенциалом строительных организаций.

9. Разработана модель системы управления трудовым потенциалом современной организации, которая отражает взаимосвязь факторов, оказывающих воздействие на развитие трудового потенциала и конечных результатов деятельности организации, достижимых при эффективном взаимодействии субъектов и объектов управления.

10. Обоснованы механизмы управления трудовым потенциалом для разных групп персонала современной организации: для категории топ-менеджмента был разработан механизм мотивационных программ для всех уровней организационной структуры; для линейных руководителей разработан механизм совершенствования подготовки кадров на основе интеграции образования, производства и науки; для рабочих предложен механизм повышения эффективности функционирования организации за счет развития трудового потенциала. Предложенные механизмы содержат методы, инструменты и принципы, посредством которых регулируется трудовая деятельность в организации.

11. На основе разработанного автором методического подхода, осуществлена оценка эффективности управления трудового потенциала, а также эффективности инвестиционных затрат, вложенных в развитие трудового потенциала современной организации.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Авдеев, А.Н. Методические основы оценки эффективности управления персоналом. [Текст]: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Авдеев Александр Николаевич. – М., 2004. – 197 с.

2. Аверин, А.Н. Управление персоналом, кадровая и социальная политика в организации [Текст]: учеб. пособие / А.Н. Аверин. – М.: РГБ, 2005. – 127 с.

3. Адамчук, В.В. Экономика и социология труда [Текст]: учебник для вузов / В.В. Адамчук. – М.: ЮНИТИ, 2001.

4. Аникин, Б.А. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента [Текст]: учеб. пособие / Б.А. Аникин, И.Л. Рудая. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 320 с.

5. Арсентьева, Н.М. Регион: экономика и социология [Текст] / Н.М. Арсентьева // Использование кадрового потенциала в инновационном и традиционном сегментах экономики региона. – 2009. – № 3.

6. Асаул, А.Н. Управление организационной эффективностью строительной компании [Текст]: учеб. пособие / А.Н. Асаул, Г.И. Шишлов. – СПб.: ГАСУ. – 2008. – 152 с.

7. Балакирева, С.М. Современная модель процесса управления кадрами среднего звена российской внешнеторговой организации [Текст] / С.М. Балакирева // Российский внешнеэкономический вестник. – 2013. – №3. – С. 90.

8. Барбарская, М.Н. Формирование модели управления человеческим потенциалом, направленной на повышение конкурентоспособности строительной организации [Текст] / М.Н. Барбарская // Вестник СамГУ. – 2011. – № 1/1 (82). – С.33-37.

9. Баронин, С.А. Организация, планирование и управление строительством [Текст]: учебник / С.А. Баронин, С.А. Болотин, П.Г. Грабовый. – Проспект, 2012. – 528 с.

10. Бирюкова, О.В. Основные направления обеспечения экономических интересов российских экспортеров в международной торговле услугами [Текст] / О.В. Бирюкова // Российский внешнеэкономический вестник. – 2012. – № 6 – С. 88.

11. Бобрович, А. Оценка эффективности работы службы персонала: первые шаги [Текст] / А. Бобрович // Справочник по управлению персоналом. – 2003. – №12. С.23-27.

12. Большая Российская энциклопедия [Электронный ресурс] // Словари. – Электрон. дан. – М., 2013. – Режим доступа: URL: <http://greatbook.ru>

13. Бориснёв, С.В. Социология коммуникации [Текст]: учеб. пособие для вузов / С.В. Бориснёв. – М.: Юнити-Дана, 2003. – С. 6.

14. Бочарникова, О.В. Управление изменениями в строительных организациях [Текст]: автореф. дис. ... канд. наук (08.00.05) / Бочарникова Ольга Вадимовна. – Новосибирск, 2003. – 24 с.
15. Бузырев, В.В. Экономика строительного предприятия [Текст]: учеб. пособие / В.В. Бузырев, Т.А. Ивашенцева, А.Г. Кузьминский, А.И. Щербаков. – Новосибирск: НГАСУ, 1998. – С.112.
16. Бухалков, М.И. Управление персоналом: развитие трудового потенциала [Текст]: учеб. пособие / М.И. Бухалков. – М.: ИНФРА-М, 2009. – С. 60.
17. Васильев, В.М. Управление в строительстве [Текст]: учебник для вузов / В.М. Васильев, Ю.П. Панибратов, С.Д. Резник, В.А. Хитров. – М.: Изд-во АСВ, 2001.
18. Виханский, О.С. Менеджмент [Текст]: учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 576 с.
19. Волкова, В.Н. Основы теории систем и системного анализа [Текст]: учеб. пособие / В.Н. Волкова, А.А. Денисов. – М., 2010 – 679 с.
20. Володин, В.М. Концепция построения комплексных информационных систем управления предприятиями [Текст] / В.М. Володин, Н.В. Слепцов // Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Общественные науки. – 2005. – №4(19).
21. Вотякова, И.В. Инновационное развитие кадрового потенциала организации в условиях реструктуризации [Текст] / И.В. Вотякова // Экономика строительства. – 2011. – № 2 (8).
22. Гагаринская, Г.П. Повышение эффективности деятельности предприятий на основе развития мотивационного потенциала работников (на примере строительных материалов): моногр. / Г.П. Гагаринская, М.В. Бурлакова. – Самара: Глагол, 2009. – 149 с.
23. Гагаринская, Г.П. Повышение эффективности работы нефтяной компании за счет совершенствования кадровой стратегии [Текст] / Г.П. Гагаринская, М.В. Гнеденко, Н.П. Гнеденко. – Самара: Самар. гос. техн. ун-т, 2006. – 144 с.
24. Гагаринская, Г.П. Разработка современной системы стимулирования работников на промышленных предприятиях с учетом изменений в структуре мотивов персонала [Текст]: моногр. / Г.П. Гагаринская, А.В. Можайский. – Самара: Самар. гос. техн. ун-т, 2003. – 163 с.
25. Гастев, А. К. Трудовые установки [Текст]: учеб. пособие / А.К. Гастев. – 2-е изд. – М., 1973. – С. 270.
26. Генкин, Б.М. Экономика и социология труда [Текст]: учебник / Б.М. Генкин. – 7-е изд., доп. – М.: Норма, 2007. – С.26.
27. Гимпельсон, В.Е. Спрос на труд и квалификацию в промышленности: между дефицитом и избытком [Текст] / В.Е. Гимпельсон, Р.И. Капелюшников, А.Л. Лукьянова // Экономический журнал Высшей школы экономики. – 2007. – Т. 11. – № 2. – С. 163-199.

28. Гомберг, Я.И. Квалифицированный труд и методы его измерения [Текст]: учеб. пособие / Я.И. Гомберг. – М.: Экономика, 1972. – 231 с.
29. Гордашникова, О.Ю. Современные проблемы экономики и управления инновациями [Текст]: моногр. / О.Ю. Гордашникова, А.Н. Плотников // Венчурный бизнес. Опыт Европы. – Саратов: КУБиК, 2013. – С. 112-121.
30. Гришанов, Г.М. Исследование систем управления [Текст]: учеб. пособие / Г.М. Гришанов, О.В. Павлов // Самар. гос. аэрокосм. ун-т. – Самара, 2005. – 128 с.
31. Добрынин, А. Экономическая теория [Текст]: учеб. пособие / под ред. А.И. Добрынина, Л.С. Тарасевича. – 4-е изд. – СПб.: СПбГУЭФ, «Питер», 2009.
32. Добрынин, А.Н. Человеческий капитал в транзитивной экономике: формирование, оценка, эффективность использования [Текст]: учеб. пособие / А.Н. Добрынин, С.А. Дятлов, Е.Д. Царенова. – СПб.: Наука, 1999. – С. 259.
33. Доклад о результатах и основных направлениях деятельности управления Федеральной Миграционной Службы по Пензенской области на 2013 год и плановый период 2014-2015 годы [Текст].
34. Дафт, Р. Л. Менеджмент [Текст]: учеб. пособие / Р.Л. Дафт. – 6-е изд. – СПб.: ПИТЕР, 2009. – 864 с.
35. Егоров, В.В. Управление интеллектуальным потенциалом трудового коллектива [Текст]: учеб. пособие / В.В. Егоров. – М.: Моск. гор. ун-т упр. Правительства Москвы, 2005. – 123 с.
36. Егоршин, А.П. Управление персоналом [Текст]: учеб. пособие / А.П. Егоршин. – 4-е изд., испр. и доп. – Н. Новгород, 2003. – 720 с.
37. Журавлев, П.В. Мировой опыт управления персоналом [Электронный ресурс] / П.В. Журавлев // Кот ученый. – Электрон. Дан. – М., 2009. – URL: <http://www.smartcat.ru/Personnel/mirovoioiptA.shtml>
38. Зайцева, Т. Модель управления человеческими ресурсами организации. [Электронный ресурс] / Т. Зайцева // <http://www.executive.ru/community/articles/686621/>
39. Заславская, Т.И. Современное российское общество: социальный механизм трансформации [Текст]: учебник / Т.И. Заславская. – М.: Дело, 2004.
40. Зыков, В.А. Совершенствование управления организацией в условиях неопределенной внешней среды [Текст]: автореф. дис. ... канд. экон. наук / Зыков Виталий Анатольевич. – Пенза: ПАГС, 2003. – 24 с.
41. Иванов, В.В. Мировой рынок строительных услуг: особенности функционирования и развития [Текст]: автореф. дис. ... канд. экон. наук по специальности 08.00.14 – «Мировая экономика». – М., 2010. – С. 4.
42. Иванцевич, Дж. Человеческие ресурсы управления [Текст]: учеб. пособие / Дж. Иванцевич, А.А. Лобанов. – М., 1993. – 301 с.

43. Инвестиционная активность в Пензенской области. Статистическая информация [Электронный ресурс] – Режим доступа. – URL: <http://www.krpo.ru/analytics/invest%20aktivnost.pdf>
44. Информационные технологии в строительстве и управлении территориями. [Электронный ресурс] / Общероссийская общественная организация «Деловая Россия»: сайт. – Режим доступа: <http://www.deloros.ru/main.php?mid=401&doc=23920>
45. Калина, А.В. Организация и оплата труда в условиях рынка (аспект эффективности) [Текст]: учеб. пособие / А.В. Калина. – 3-е изд., перераб. и доп. – Казань: МАУП, 2001. – 312 с.
46. Кибанов, А.Я. Управление трудовыми ресурсами [Текст]: учеб. пособие / под ред. А.Я. Кибанова, Е.А. Митрофанова, И.А. Эсаулова. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 284 с.
47. Ковалев, С.В. Оценка эффективности управления инновациями на основе развития кадрового потенциала [Текст] / С.В. Ковалёв // Вестник ЮРГТУ (НПИ). – 2011. – № 1.
48. Колобова, А.И. Некоторые теоретические положения трудовых ресурсов и трудового потенциала [Текст] / А.И. Колобова, А.М. Ларионцев // Вестник Алтайского государственного аграрного университета. – 2006. – №5 (25). – С. 55.
49. Коротков, Э.М. Исследование систем управления [Текст]: учебник / Э.М. Коротков. – М.: Издательско-консалтинговое предприятие «ДеКа», 2003.
50. Кравченко, А.И. Трудовые ориентации: структура, функции, поведение [Текст] / А.И. Кравченко. – М., 1991.
51. Краковская, И.Н. Управление инвестициями в человеческий капитал в российских вузах [Текст]: моногр. / И.Н. Краковская, Н.Д. Гуськова. – Саранск: Изд-во Мордовского ун-та, 2010.
52. Краковская, И.Н. Управление человеческими ресурсами: региональные аспекты / И.Н. Краковская // Регионология. – 2004. – № 4 (49). – С. 246–251.
53. Крощенко, М.М. Привлечение иностранной рабочей силы и его влияние на инновационное развитие экономики / [Электронный ресурс] / М.М. Крощенко, Ю.А. Алексенцева // – Режим доступа: http://www.niitruda.ru/analytics/publications/post_240.html
54. Лазарева, Н.В. Методические основы управления персоналом транспортной организации на основе социализации работников [Текст] / Н.В. Лазарева, В.А. Фурсов // КАНТ, №1 (1). – Ставрополь: Ставролит, 2011.
55. Лазарева, Н.В. Эволюция теоретических представлений управления как основы формирования теории управления персоналом [Текст] / Н.В. Лазарева, В.А. Фурсов // КАНТ, №1 (4). – Ставрополь: Ставролит, 2012.
56. Грицюк, М. Запад против бизнеса по-русски / [Электронный ресурс] / М. Грицюк // – Режим доступа: <http://www.rg.ru/2012/03/06/rabota.html>

57. Макарычева, Е.В. Понятие государственных нужд в сфере строительства жилья [Текст] / Е.В. Макарычева // Право и образование. – 2012. – № 8. – С. 177

58. Маслоу, А. Мотивация и личность [Текст]: учебник / А. Маслоу. – СПб.: Питер, 2008.

59. Мескон, М. Основы менеджмента (Management) [Текст]: учеб. пособие / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – Дело. – 1997. – 704 с.

60. Егоршин, А.П. Методология управления трудовыми ресурсами [Текст]: моногр. / под ред. А.П. Егоршина, И.В. Гуськовой. – Н. Новгород: НИМБ, 2008. – С.17.

61. Михайлова, А. В. Развитие кадрового контроллинга в системе управления персоналом организации [Текст]: моногр. / А.В. Михайлова. – Магнитогорск: МаГУ, 2008. – 196 с.

62. Михнева, С.Г. Рынок труда: методологические и теоретические основы познания (системно-эволюционный подход) [Электронный ресурс] / С.Г. Михнева // Кот ученый. – Электрон. дан. – М., 2006 – <http://www.smartcat.ru/Personnel/LaborMarket.shtml>

63. Молл, Е. Г. Управление карьерой менеджера [Текст]: учеб. пособие / Е.Г. Молл. – СПб.: Питер, 2003. – 352 с.

64. Мосичева, И.А. Кадры высшей квалификации для инновационной России [Текст] / И.А. Мосичева, В.П. Шестак, М.В. Соколова, Е.М. Застрожнова // Высшее образование в России. – 2010. – №2. – С. 3-10.

65. Низова, Л.М. Трудовые ресурсы и трудовой потенциал как фактор демографического развития общества [Электронный ресурс] / Л.М. Низова // Режим доступа: www.labourmarket.ru/conf3/reports/nizova.doc.

66. Никитина, Ю.В. Проблема привлечения иностранных инвестиций в экономику пензенской области [Электронный ресурс] / Ю.В. Никитина, В.М. Каргин // Режим доступа: <http://sibac.info/index.php/2009-07-01-10-21-16/7570-2013-04-29-07-31-05>

67. Новикова, И.В. Глобализация, государство и рынок: ретроспектива и перспектива взаимодействия [Текст]: учеб. пособие / И.В. Новикова. – Минск: Акад. упр. при Президенте Респ. Беларусь, 2009.

68. Одегов, Ю.Г. Трудовой потенциал предприятия: пути эффективного использования [Текст]: учеб. пособие / Ю.Г. Одегов, В.Б. Бачин, К.Л. Андреев. – Саратов: Изд-во СГУ, 1992.

69. Петрова, С. Выбор оптимальной стратегии профессионального развития кадрового потенциала [Текст] / С. Петрова // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2011. – № 4.

70. Бондаренко, В.В. Повышение эффективности управления трудовыми ресурсами в условиях модернизации и перехода экономики на инновационный путь развития [Текст]: моногр. / В.В. Бондаренко. – Пенза: РИО ВЗФЭИ, 2012.

71. Проблемы экономической науки и практики [Текст]: сб. ст., посвященный 95-летию С.Г. Струмилина. – М., 1972.

72. Профессиональные навыки, способствующие росту производительности, занятости и развитию [Текст]: Доклад V. Международная конференция труда, 97-я сессия, 2008 г. Международное бюро труда. – Женева, 2008. – С. 65.

73. Резник, Г.А. Международная миграция рабочей силы – предпосылка создания единого рынка труда [Текст]: моногр. / Г.А. Резник. – Пенза, 2007.

74. Резник, Г.А. Предпринимательская деятельность в вузе как фактор повышения его конкурентоспособности. Теоретические проблемы, реалии и перспективы [Текст]: моногр. / Г.А. Резник. – М.: ИНФРА-М, 2012.

75. Резник, Г.А. Развитие трудового потенциала Пензенской области. Социально-экономические проблемы развития предприятий и регионов [Текст]: сб. ст. VI Международной научно-практической конференции / под ред. д-ра экон. наук, проф. Г.А. Резник. – Пенза: АНОО «Приволжский Дом знаний», 2007.

76. Резник, Г.А. Управление инновациями в кризисный период на основе программно-целевого планирования [Текст] / Г.А. Резник // Региональная экономика: теория и практика. – 2009. – №16. – С. 16-20.

77. Резник, Г.А. Факторы формирования трудового потенциала организации [Текст]: моногр. / Г.А. Резник, М.И. Маскаев. – Пенза: РИО ПГСХА, 2013.

78. Резник, Г.А. Подготовка инновационно-ориентированного специалиста как предпосылка модернизации отечественной экономики [Текст] / Г.А. Резник, С.Г. Чувакова // Экономическое возрождение России. – 2010. – Т.25. – №3. – С. 33

79. Резник, С.Д. Методические аспекты оценки потенциала человеческих ресурсов строительной организации [Текст] / С.Д. Резник, М.Н. Барбарская // Вестник Университета ГУ. – 2011. – №9. – С. 9-15.

80. Управление человеческим потенциалом современной организации [Текст]: учеб. пособие / соавт., под ред. С.Д. Резника. – Пенза: ПГУАС, 2004.

81. Резник, С.Д. Подготовка и переподготовка управленческих кадров высших учебных заведений [Текст]: учеб. пособие/ С.Д. Резника. – Пенза: ПГУАС, 2010.

82. Речинский, А.В. Профессиональная подготовка специалистов в строительстве в свете концепции «Образование через всю жизнь» / А.В. Речинский, К.И. Стрелец // Интернет-журнал «Строительство уникальный зданий и сооружений». – 2012. – №1. – С. 69.

83. Российский статистический ежегодник. 2012: Стат.сб./ Росстат. – Р76. – М., 2012. – С. 134.

84. Россия в цифрах. 2010: Крат.стат.сб. / Росстат. – М., 2010. – 525 с.

85. Россия в цифрах. 2011: Крат.стат.сб. / Росстат. – М., 2011. – 581 с.

86. Россия в цифрах. 2012: Крат.стат.сб. / Росстат. – М., 2012. – 573 с..

87. Россия в цифрах. 2013: Крат. стат. сб. / Росстат. – М., 2013. – 573 с.
88. Рофе, А.И. Рынок труда [Текст]: учебник для вузов. – М.: МИК, 2012. – 376 с.
89. Рофе, А.И. Рынок труда, занятость населения, экономика ресурсов для труда [Текст]: учеб. пособие / А.И. Рофе. – М.: МИК, 2008. – 190 с.
90. Руководство по терминологии, используемой в ИСО 9001:2000 и ИСО 9004:2000. (ISO/TC 176/SC 2/N 526R, 2001).
91. Семенова, В.Е. Технологии управления трудовым потенциалом предприятия [Текст] / В.Е. Семенова // Научный Вестник МГТУ ГА. Серия Менеджмент, экономика и финансы. – 2009. – №146. – С.58-61.
92. Серов, В.М. Организация и управление в строительстве [Текст]: учеб. пособие / В.М. Серов, Н.А. Нестерова, А.В. Серов. – М.: Академия, 2008.
93. Синяев, В.В. Развитие коммерческой системы аутсорсинга в сфере строительных услуг (теория, методология, практика). Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – сфера услуг) [Текст]: автореф. дис. ... д-ра экон. наук (08.00.05) / Синяев Василий Владимирович. – М., 2009.
94. Сиротова, Ю.В. Устойчивость развития предприятия в переходной экономике. Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – сфера услуг) [Текст]: автореф. дис. ... д-ра экон. наук (08.00.05) / Сиротова Юлия Валериевна. – М.: МГУ, 2011.
95. Софронов, Д.С. Качество трудового ресурса строительной отрасли [Текст] / Д.С. Софронов // Вестник МГСУ. – 2012. – №3. – С. 159-163.
96. Статистический бюллетень «Дополнительное профессиональное образование работников в организациях в 2010 году по федеральным округам и субъектам Российской Федерации. Т. II». – М., 2010.
97. Степанов, А.Н. Информационно-справочные материалы к вопросу «Использование в РФ международного опыта привлечения высококвалифицированных иностранных специалистов» [Электронный ресурс] / А.Н. Степанов // Режим доступа: www.fms.gov.ru/upload/iblock/847/stepanova.pdf
98. Токсанбаева, М.С. Социально-экономические факторы воспроизводства трудового потенциала в современной России. «Экономика и управление народным хозяйством», специализация – «Экономика труда» [Текст]: автореф. дис. ... д-ра экон. наук (08.00.05) / Токсанбаева Майраш Сейтказыевна. – М., 2007. – 24 с.
99. Турчаева, Р.Ю. Механизмы повышения эффективности системы управления человеческими ресурсами на предприятии (на примере строительной сферы). Управление в социальных и экономических системах (экономические науки) [Текст]: дис. ... канд. экон. наук (05.13.10) / Турчаева Регина Юрьевна. – Пенза, 2005 – 205 с.

100. Трункина, Л.В. Современные императивы формирования и развития трудового потенциала персонала предприятий. Экономика и управление народным хозяйством (экономика труда) [Текст]: автореф. дис. ... канд. экон. наук (08.00.05) / Трункина Лидия Валентиновна. – Саратов, 2011. – 24 с.

101. Удалов, Ф.Е. Организационные проблемы управления производством на промышленных предприятиях [Текст] / Ф.Е. Удалов, Н.А. Задумина, Д.В. Фролов // Проблемы региональной экономики. Межтерриториальный научно-производственный журнал. – Ижевск: Изд-во УдГУ. – 2010. – № 3-4. – С. 123-128.

102. Удалов, Ф.Е. Факторы активизации инновационного потенциала на предприятиях [Текст] / Ф.Е. Удалов, М.В. Куренков, Д.В. Фролов // Инновации в экономике и социальной сфере: материалы всероссийской научно-практической конференции. – Н. Новгород: НГУ, 2008. – С. 122-125.

103. Резник, С.Д. Управление человеческим потенциалом современной организации [Текст]: учебник для вузов / С.Д. Резник. – Пенза: ПГУАС, 2004.

104. Федосеев, В.Н. Методы управления персоналом организации [Текст]: учеб. пособие / В.Н. Федосеев, С.Н. Капустин. – М.: Экзамен, 2004.

105. Шевчук, А.В. О будущем труда и будущем без труда [Текст] / А.В. Шевчук // Общественные науки и современность. – 2007. – № 3. – С. 44-54.

106. Шеркунов, С.А. Зарубежный опыт государственного регулирования инновационной деятельности и развития кадрового потенциала в сфере науки, техники и высоких технологий [Текст] / С.А. Шеркунов // Современные исследования социальных проблем. – 2010. – № 2.

107. Шохина, Е. Почему производительность труда в России так низка? [Электронный ресурс] / Е. Шохина // Режим доступа: http://www.rusfact.ru/news/pochemu_proizvoditelnost_truda_v_rossii_tak_nizka/2011-04-04-2515. Дата обращения: 12.03.2012.

108. Волгина, Н.А. Экономика труда: (социально-трудовые отношения) [Текст] / Н.А. Волгина, Ю.Г. Одегова. – М.: Экзамен, 2004. – С. 34.

109. Эренберг, Р. Современная экономика труда. Теория и государственная политика [Текст]: учебник / Р. Эренберг. – М.: МГУ, 1996.

110. Юдина, Л.Н. Система оценки и формирования трудового потенциала предприятия. Экономика и управление народным хозяйством [Текст]:]: автореф. дис. ... д-ра экон. наук (08.00.05) / Юдина Лилия Николаевна. – Томск, 2010. – 24 с.

111. Ядов, В.А. Социологическое исследование: Методология, программа, методы [Текст]: учебник / В.А. Ядов. – Самара: Самарский Дом печати, 1995. – 329 с.

112. Althausen R.P. Internal Labor Markets / Annual Review of Sociology. – 1989.

113. Boris Groysberg, L. Kevin Kelly, Bryan MacDonald The New Path To the C-Suite // Harvard Business Review, 2011.

114. Druker P.F. Innovation & Entrepreneurship / P.F. Druker – N.Y. – 1985. – 190 p.

115. Foreign Direct Investment Confidence Index. A.T. Kearney 2012. – P. 4 (<http://www.atkearney.com/main.taf?p=5,3,1,140,4>).

116. Labour Market Developments in Europe, 2012.

117. Outsorsing: Eine strategische Allianz besonderen Typs/ Hrsg. Von W.Koelner-Frost. Berlin: Erich Schmidt, 2013.

118. Pischke J.-S. Workplace Training in Europe by Bassanini et al. 4th European Conference of the Fondazione Rodolfo De Benedetti (FRDB) on «Education and Training in. Europe», Venise, June 2005. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.econ.lse.ac.uk/staff/spischke/bassacomments.pdf> (дата обращения: 07.11.2013).

119. Pischke J.-S. Workplace Training in Europe by Bassanini et al. 4th European Conference of the Fondazione Rodolfo De Benedetti (FRDB) on «Education and Training in. Europe», Venise, June 2005. [Электронный ресурс] / J. Pischke // Режим доступа: <http://econ.lse.ac.uk/staff/spischke/bassacomments.pdf>. Дата обращения: 07.11.2013.

120. Stalker P. Workers without Frontiers: the Impact of Globalization on International Migration. L.: Lynne Rienner Publishers, Boulder, 2013. – P. 42.

121. Tan, H.W. and G. Batra. 1995. Enterprise training in developing countries: Overview of incidence, determinants and productivity outcomes, Private Sector Development Department, PSD Occasional Paper No. 9 (Washington, DC, World Bank).

122. United Nations Conference on Trade and Development Statistics: International Trade ([http:// unctadstst.unctad.org](http://unctadstst.unctad.org)).

123. Volberda, H.W. and F.A.J. van den Bosch. 2004. Rethinking the Dutch innovation agenda: Management and organization matter most, Research Paper ERS-2004-009-STR, Erasmus Research Institute of Management (ERIAM), RSM Erasmus University (revised 15 Dec. 2005).

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1

Распределение иностранной рабочей силы по видам экономической деятельности в Пензенском регионе за период с 2009 по 2012 гг., чел., %*

Виды экономической деятельности	2009		2010		2011		2012	
	чел.	%	чел.	%	чел.	%	чел.	%
Всего	1250	100	2011	100	3153	100	6533	100
Сельское хозяйство	157	12,7	140	5,8	216	6,8	494	7,6
Обрабатывающее производство	-	-	106	5,3	761	24,1	1533	23,5
Строительство	277	22,4	304	14,1	1138	36,2	2391	36,6
Оптовая и розничная торговля	211	16,9	997	48,4	584	18,6	796	12,2
Транспорт и связь	30	2,4	17	0,8	14	0,4	78	1,2
Операции с недвижимостью	-	-	-	-	10	0,3	386	5,9
Образование	11	0,9	9	0,4	35	1,1	53	0,8
Здравоохранение	33	2,5	115	6,3	50	1,6	42	0,7
Предоставление прочих коммунальных, социальных и персональных услуг	19	1,6	25	1,2	35	1,1	34	0,4
Другие виды экономической деятельности	512	40,6	388	17,7	310	9,8	726	11,1

*Таблица составлена на основе данных Управления Федеральной миграционной службы по Пензенской области.

Анкета**Уважаемый респондент!**

В целях совершенствования механизма управления трудовым потенциалом современной организации строительной отрасли экономики Пензенского региона просим Вас заполнить АНКЕТУ. Материалы анкетирования будут использованы при выработке предложений для руководителей организаций и в целях совершенствования работы в области управления трудовым потенциалом. Ваше мнение нам очень важно! Заранее выражаем благодарность за оказанную помощь.

Полное наименование организации	
--	--

ОЦЕНКА ДИНАМИКИ РАЗВИТИЯ СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**Вопрос 1**

Какие информационные технологии повышают эффективность Вашей работы	Выберите верные варианты ответов
Проведение совещаний посредством видеосоединений по интернету	
Возможность отслеживания перемещения рабочей техники через установленные на них GPS-датчики	
Использование радио раций рабочими для обмена информацией	
Видеонаблюдение в режиме реального времени за производственным процессом	
Занесение данных о выполненной работе в единую информационную базу предприятия	

Вопрос 2

Происходит ли внедрение на Вашем предприятии инновационных технологий производства	Выберите вариант ответа
Каждый месяц	
Раз в квартал	
Раз в пол года	
Раз в год	
Нет не происходит	

Вопрос 3

Перечислите факторы, которые не позволяют развивать инновационную активность Вашей организации	Выберите вариант ответа
Недостаток финансовых средств	
Слабая материальная заинтересованность персонала в инновациях	
Низкая квалификация персонала	
Недостаточная заинтересованность руководства во внедрении инноваций	
Слабое знание уровня НТП в отрасли и рынка новых строительных материалов, технологий, видов техники	

Вопрос 4

Перечислите факторы, которые стимулируют развитие инновационной активности Вашей организации	Выберите вариант ответа
Высокая рентабельность инновационных разработок	
Развитая инфраструктура региона (перечислите)	
Высокий спрос на объекты строительства с использованием инновационных строительных материалов	
Существенная поддержка инновационной деятельности строительных организаций со стороны региональных органов власти	
Затрудняюсь ответить	

Вопрос 5

Назовите виды инновационной деятельности, применяемые в вашей организации	Выберите вариант ответа
Использование монтажных приспособлений	
Разработка и внедрение новых строительных материалов и конструкций	
Технологическая модернизация строительно-монтажного оборудования	
Совершенствование менеджмента	

ОЦЕНКА КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**Вопрос 6**

Какие кадровые проблемы существуют на предприятии?	Выберите вариант ответа
Привлечение/дефицит трудовых ресурсов	
Квалификация имеющихся кадров	
Старение коллектива	
Закрепление трудовых ресурсов	
Текучесть/сменяемость кадров	
Обучение персонала	
Дефицит квалифицированных специалистов	

Вопрос 7

Где и каким образом проходит обучение персонала предприятия?	Выберите верные варианты ответов
На рабочих местах	
По договорам с учебными заведениями	
В учебном центре предприятия	
С привлечением консалтинговых/тренинговых фирм	
В корпоративном учебном центре	
Где дешевле	

Вопрос 8

Какие формы подготовки и развития трудового потенциала используются в Вашей организации	Выберите верные варианты ответов
Углубленная подготовка в вузе с получением диплома (очная форма бакалавриата, магистратуры)	
Ускоренные формы подготовки в вузе с получением диплома (сокращенные программы)	
Краткосрочное повышение квалификации с выдачей сертификата	
Разовые учебные мероприятия (семинары, тренинги, вебинары, мастер-классы и т.д.)	
Стажировки	
Индивидуальные консультации со специалистами	
Собственный опыт работы	

Вопрос 9

Факторы, стимулирующие работников строительных организаций к повышению квалификации	Выберите верные варианты ответов
Увеличение заработной платы	
Необходимость освоения новой техники	
Возможность саморазвития	
Возможность улучшений условия труда	

Вопрос 10

Предоставляются ли сотрудникам следующие социальные гарантии	Выберите верные варианты ответов
Денежные вознаграждения за стаж работы на предприятии	
Предоставление оплачиваемого отпуска	
Дополнительное медицинское страхование	
Путевки в санатории для сотрудников и членов их семей	
Доставка рабочих с места работы до дома на транспорте	
Бесплатные обеды	
Предоставление бесплатной экипировки	
Льготы на приобретение жилья	

Вопрос 11

Удовлетворены ли Вы подготовкой специалистов вузами?	Выберите верный вариант ответа
Удовлетворен в полной мере	
Удовлетворен в большей степени, но могло бы быть и лучше	
Степень подготовки не всегда соответствует требуемым нормам	
Неудовлетворен вообще	

Продолжение прил. 2

**ОЦЕНКА СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ТРУДОВЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ
СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

Вопрос 12

Какие современные системы управления трудовым потенциалом внедрялись на предприятии?	Выберите верные варианты ответов	Планируется внедрить
Сбалансированная система показателей		
Менеджмент качества		
Бизнес-инжиниринг		
Управление по целям		
Управление эффективностью		
Управление проектами		

Вопрос 13

Используется ли в Вашей организации система оценки качества трудового потенциала следующих категорий персонала?	Выберите верные варианты ответов
Менеджеров	
Специалистов	
Служащих	
Рабочих	

Вопрос 14

Используется ли в Вашей организации система оценки качества трудового потенциала для	Выберите верные варианты ответов
Определения уровня оплаты	
Анализа потребностей в обучении и развитии	
Карьерного движения	
Планирования рабочей силы	

Вопрос 15

Какие позиции занимают иностранные работники в Вашей организации?	Выберите верные варианты ответов
Неквалифицированные рабочие	
Высококвалифицированные рабочие	
Инженерно-технические работники	
Линейные руководители	

Вопрос 16

Сравните уровень компетенций иностранных и российских работников

Уровень компетенций	Лучше	Хуже	Также
Возможность работы за меньшую заработную плату			
Возможность работы сверхурочно			
Умение адаптироваться в коллективе			
Соблюдение правил трудовой дисциплины			
Умение переобучаться, осваивать новые технологии строительного производства			
Обладание профессиональными знаниями			

ЛИЧНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ РАБОТНИКА СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Вопрос 17

Ощущаете ли Вы зависимость оплаты труда от:

- Выполнения заданных объемов.
- От уровня Вашей квалификации.
- От инициативности и творчества в работе.
- От уровня соблюдения дисциплинарных требований.
- От «Личной преданности» руководителю.

Вопрос 18

Как вы оцениваете уровень своего профессионализма

- Уровень квалификации соответствует выполняемым функциям 60.
- Уровень профессиональной подготовки значительно выше выполняемой работе 37,5.
- Недостаточный уровень профессиональных компетенций для выполнения отдельных видов работ 2,5.

Вопрос 19

Имеются ли, по Вашему мнению, в Вашем коллективе внутренние резервы для повышения эффективности труда?

- Безусловно, имеются и значительные.
- Возможно, имеются незначительные.
- Все резервы использованы.
- Затрудняюсь ответить.

Вопрос 20

В чем конкретно Вы видите неиспользованные резервы

- В организации труда персонала.
- В не использовании инициативы и творческого потенциала сотрудников.
- В отсутствии у сотрудников творческой инициативы.
- В стиле и методах управления персоналом.
- Другое _____.

Вопрос 21

Дайте оценку умениям персонала по 5-й шкале	Выберите верные варианты ответов
Планирование деятельности	
Решение простых нестандартных заданий	
Коммуникативные умения	
Знание иностранных языков	
Способности к предпринимательской деятельности	
Обучаемость	
Поиск, отбор и использование информации	
Решение нестандартных заданий	
Работа в команде	
Использование информационных технологий	

Вопрос 22

Как изменились условия труда в Вашей организации	Выберите верные варианты ответов
Улучшилось техническое оснащение рабочего места	
Увеличилась заработная плата	
Появились возможности продвижения по службе	
Улучшилась система социального обеспечения	
Появилась реальная возможность в управлении строительным производством	
Другое	

Вопрос 23

Укажите требования, предъявляемые к соискателям рабочих мест	Выберите верные варианты ответов
Прохождение личного собеседования	
Тестирование кандидата и профессиональное испытание	
Прохождение испытательного срока (1-3 месяца)	
Наличие образовательного документа (диплом, свидетельство, сертификат)	
Стаж работы по профессии (минимум 2 года)	
Отсутствие увольнений с прежнего места работы, выговоров	
Наличие рекомендаций и послужного списка	
Личные качества соискателя (инициативность, умение работать с несколькими задачами одновременно, способность к обучению)	
Медицинский осмотр	

Вопрос 24

Владеете ли Вы какой-либо другой специальностью кроме своей основной?

- Да.
 Нет.

Вопрос 25

Ваш возраст

- До 25 лет.
 26-30 лет.
 31-35 лет.
 36-40 лет.
 41-45 лет.
 46-50 лет.
 51-55 лет.
 56-60 лет.
 Более 60 лет.

Вопрос 26

Пол

- Мужчина – 78% – 312 чел.
- Женщина – 22% – 88 чел.

Вопрос 27

Образование

- Высшее.
- Среднее техническое.
- Среднее специальное.
- Полное среднее.
- Неполное среднее.

Вопрос 28

Укажите Вашу должность

- Руководитель.
- Заместитель руководителя.
- Линейный руководитель.
- Инженерно-технический работник.
- Рабочий.

Вопрос 29

Укажите Ваш стаж работы

- Менее 1 года.
- 1-5 лет.
- 6-10 лет.
- 11-15 лет.
- 16-20 лет.
- Более 20 лет.

Сводные данные анкетного опроса

Т а б л и ц а 1

Укажите организационно-правовую форму собственности организации где вы работаете

Варианты ответа	Количество организаций, ед.	%
ОАО	15	10
ЗАО	5	3
ООО	120	80
МУП	10	7
ИТОГО	150	100

Т а б л и ц а 2

Какие информационные технологии повышают эффективность Вашей работы

Варианты ответа	Количество ответивших, чел.	Количество ответивших, %
Проведение совещаний посредством видео соединений по интернету	36	9
Возможность отслеживания перемещения рабочей техники через установленные на них GPS-датчики	48	12
Использование радио раций рабочими для обмена информацией	140	35
Видеонаблюдение в режиме реального времени за производственным процессом	44	11
Занесение данных о выполненной работе в единую информационную базу предприятия	132	33
Итого:	400	100

Т а б л и ц а 3

Происходит ли внедрение на Вашем предприятии инновационных технологий производства?

Варианты ответа	Количество ответивших, чел.	Количество ответивших, %
Каждый месяц	4	1
Раз в квартал	22	5,5
Раз в пол года	22	5,5
Раз в год	68	17
Нет не происходит	284	71
Итого:	400	100

Продолжение прил. 3
Таблица 4

**Перечислите факторы, которые не позволяют развивать инновационную
активность Вашей организации**

Варианты ответа	Количество ответивших, чел.	Количество ответивших, %
Недостаток финансовых средств	120	30
Слабая материальная заинтересованность персонала в инновациях	112	28
Низкая квалификация персонала	64	16
Недостаточная заинтересованность руководства во внедрении инноваций	63	15
Слабое знание уровня НТП в отрасли и рынка новых строительных материалов, технологий, видов техники	44	11
Итого:	400	100

Таблица 5

**Перечислите факторы, которые стимулируют развитие инновационной
активности Вашей организации**

Варианты ответа	Количество ответивших, чел.	Количество ответивших, %
Высокая рентабельность инновационных разработок	92	23
Развитая инфраструктура региона (перечислите)	92	23
Высокий спрос на объекты строительства с использованием инновационных строительных материалов	80	20
Существенная поддержка инновационной деятельности строительных организаций со стороны региональных органов власти	72	18
Затрудняюсь ответить	64	16
Итого:	400	100

Таблица 6

**Назовите виды инновационной деятельности, применяемые в вашей
организации**

Варианты ответа	Количество ответивших, чел.	Количество ответивших, %
Использование монтажных приспособлений	156	39
Разработка и внедрение новых строительных материалов и конструкций	112	28
Технологическая модернизация строительного монтажного оборудования	104	26
Совершенствование менеджмента	80	20
Итого:	*	*

* 100% быть не может, так как респонденты отмечали несколько вариантов ответов.

Продолжение прил. 3
Таблица 7

Какие кадровые проблемы существуют на предприятии?

Перечень кадровых проблем	1 группа организаций		2 группа организаций		3 группа организаций	
	чел.	%	чел.	%	чел.	%
Привлечение/дефицит трудовых ресурсов	3	12	50	28	11	26
Низкий уровень квалификации	2	8	59	33	9	23
Старение коллектива	5	18	25	14	6	14
Текучесть кадров	3	10	30	18	16	28
Обучение персонала	7	26	36	21	13	31
Дефицит квалифицированных специалистов	10	39	61	35	17	41

* 100% быть не может, так как респонденты отмечали несколько вариантов ответов.

Таблица 8

Какие формы подготовки и развития трудового потенциала используются в Вашей организации?

Формы подготовки	1 группа организаций		2 группа организаций		3 группа организаций	
	Чел.	%	Чел.	%	Чел.	%
Углубленная подготовка в вузе с получением диплома (очная форма бакалавриата, магистратуры)	20	61	22	12	5	13
Ускоренные формы подготовки в вузе с получением диплома (сокращенные программы)	11	46	57	32	12	28
Краткосрочное повышение квалификации с выдачей сертификата	10	42	57	33	11	27
Разовые учебные мероприятия (семинары, тренинги, вебинары, мастер-классы и т.д.)	12	50	81	45	7	18
Стажировки	12	53	39	21	6	17
Индивидуальные консультации со специалистами	5	19	122	68	26	64
Собственный опыт работы	14	57	126	70	27	65

* 100% быть не может, так как респонденты отмечали несколько вариантов ответов.

Таблица 9

Факторы, стимулирующие работников строительных организаций к повышению квалификации

	1 группа организаций		2 группа организаций		3 группа организаций	
	Чел.	%	Чел.	%	Чел.	%
Увеличение заработной платы	14	58	118	66	113	63
Необходимость освоения новой техники	5	21	156	87	162	90
Возможность саморазвития	11	44	43	24	41	23
Возможность улучшений условия труда	12	45	47	26	43	25

* 100% быть не может, так как респонденты отмечали несколько вариантов ответов.

Продолжение прил. 3
Таблица 10

Какие позиции занимают иностранные работники в Вашей организации?

Варианты ответа	Количество ответивших, чел.	Количество ответивших, %
Неквалифицированные рабочие	224	56
Высококвалифицированные рабочие	174	43,8
Инженерно-технические работники	1	0,1
Линейные руководители	1	0,1
Итого:	400	100

Таблица 11

Сравните уровень компетенций иностранных и российских работников

Уровень компетенций	Лучше		Хуже		Также	
	чел.	%	чел.	%	чел.	%
Возможность работы за меньшую заработную плату	236	59	44	11	120	30
Возможность работы сверхурочно	220	55	40	10	140	35
Умение адаптироваться в коллективе	132	33	57	15	208	52
Соблюдение правил трудовой дисциплины	180	45	48	12	172	43
Умение переобучаться, осваивать новые технологии строительного производства	56	14	76	19	268	67
Обладание профессиональными знаниями	57	15	100	25	240	60
ИТОГО	*	*	*	*	*	*

* 100% быть не может, так как респонденты отмечали несколько вариантов ответов.

Таблица 12

Где и каким образом проходит обучение персонала предприятия?

Варианты ответа	Количество ответивших, чел.	Количество ответивших, %
На рабочих местах	152	38
По договорам с учебными заведениями	76	18
В учебном центре предприятия	80	20
С привлечением консалтинговых/тренинговых фирм	60	15
В корпоративном учебном центре	16	4
Где дешевле	16	4
Итого:	400	100

Продолжение прил. 3
Таблица 13

Предоставляются ли сотрудникам следующие социальные гарантии?

Варианты ответа	Количество ответивших, чел.	Количество ответивших, %
Денежные вознаграждения за стаж работы на предприятии	160	40
Предоставление оплачиваемого отпуска	200	50
Дополнительное медицинское страхование	108	27
Путевки в санатории для сотрудников и членов их семей	44	11
Доставка рабочих с место работы до дома на транспорте	80	20
Бесплатные обеды	20	20
Предоставление бесплатной экипировки	156	39
Льготы на приобретение жилья	68	17
ИТОГО	*	*

* 100% быть не может, так как респонденты отмечали несколько вариантов ответ.

Таблица 14

Удовлетворены ли Вы подготовкой специалистов вузами?

Варианты ответа	Количество ответивших, чел.	Количество ответивших, %
Удовлетворен в полной мере	88	22
Удовлетворен в большей степени, но могло бы быть и лучше	112	28
Степень подготовки не всегда соответствует требуемым нормам	108	27
Неудовлетворен вообще	92	23
ИТОГО	400	100

Таблица 15

Какие современные системы управления трудовым потенциалом внедрялись на предприятии?

Варианты ответа	Количество ответивших, чел.	Количество ответивших, %
Сбалансированная система показателей	180	45
Менеджмент качества	144	36
Бизнес-инжиниринг	108	27
Управление по целям	200	50
Управление эффективностью	200	50
Управление проектами	264	66
ИТОГО	*	*

* 100% быть не может, так как респонденты отмечали несколько вариантов ответ.

Продолжение прил. 3
Таблица 16

Используется ли в Вашей организации система оценки качества трудового потенциала следующих категорий персонала?

Варианты ответа	Количество ответивших, чел.	Количество ответивших, %
Менеджеров	132	33
Специалистов	132	33
Служащих	44	11
Рабочих	144	36
ИТОГО	400	

Таблица 17

Используется ли в Вашей организации система оценки качества трудового потенциала?

Варианты ответа	Количество ответивших, чел.	Количество ответивших, %
Определения уровня оплаты	188	47
Анализа потребностей в обучении и развитии	100	25
Карьерного движения	132	33
Планирования рабочей силы	120	30
ИТОГО	400	100

Таблица 18

Как вы оцениваете уровень своего профессионализма

Варианты ответа	Количество ответивших, чел.	Количество ответивших, %
Уровень квалификации соответствует выполняемым функциям	240	60
Уровень профессиональной подготовки значительно выше выполняемой работе	150	37,5
Недостаточный уровень профессиональных компетенций для выполнения отдельных видов работ	10	2,5
Итого:	400	100

Таблица 19

Как изменились условия труда в Вашей организации за последнее время

Варианты ответа	Количество ответивших, чел.	Количество ответивших, %
Улучшилось техническое оснащение рабочего места	80	20
Увеличилась заработная плата	72	18
Появились возможности продвижения по службе	28	7
Улучшилась система социального обеспечения	32	8
Появилась реальная возможность в управлении строительным производством	16	4
Другое	172	43
Итого:	400	100

Продолжение прил. 3
Таблица 20

Ощущаете ли Вы зависимость оплаты труда от

Варианты ответа	Количество ответивших, чел.	Количество ответивших, %
Выполнения заданных объемов	212	53
От уровня Вашей квалификации	112	28
От инициативности и творчества в работе	32	8
От уровня соблюдения дисциплинарных требований	32	8
От «Личной преданности» руководителю	24	6
Итого:	400	100

Таблица 21

Требования, предъявляемые к соискателям рабочих мест

Варианты ответа	Количество ответивших, чел.	Количество ответивших, %
Прохождение личного собеседования	169	42,3
Тестирование кандидата и профессиональное испытание	150	37,5
Прохождение испытательного срока (1-3 месяца)	290	72,5
Наличие образовательного документа (диплом, свидетельство, сертификат)	350	87,5
Стаж работы по профессии (минимум 2 года)	370	92,5
Отсутствие увольнений с прежнего места работы, выговоров	120	30
Наличие рекомендаций и послужного списка	110	27,5
Личные качества соискателя (инициативность, умение работать с несколькими задачами одновременно, способность к обучению)	180	45
Медицинский осмотр	240	60
ИТОГО	*	*

* 100% быть не может, так как респонденты отмечали несколько вариантов ответ.

Таблица 22

**Имеются ли, по Вашему мнению, в Вашем коллективе внутренние резервы
для повышения эффективности труда**

Варианты ответа	Количество ответивших, чел.	Количество ответивших, %
Безусловно, имеются и значительные	132	33
Возможно, имеются незначительные	108	27
Все резервы использованы	80	20
Затрудняюсь ответить	80	20
Итого:	400	100

Продолжение прил. 3
Таблица 23

В чем конкретно Вы видите неиспользованные резервы

Варианты ответа	Количество ответивших, чел.	Количество ответивших, %
В организации труда персонала	140	35
В не использовании инициативы и творческого потенциала сотрудников	84	21
В отсутствии у сотрудников творческой инициативы	76	19
В стиле и методах управления персоналом	68	17
Другое	32	8
Итого:	400	100

Таблица 24

Дайте оценку умениям персонала по 5-й шкале

Варианты ответа	Количество ответивших, чел.	Средний балл
Планирование деятельности	120	3,5
Решение простых нестандартных заданий	140	3,7
Коммуникативные умения	150	3,9
Знание иностранных языков	80	2,7
Способности к предпринимательской деятельности	70	2,6
Обучаемость	190	4,1
Поиск, отбор и использование информации	130	3,6
Решение нестандартных заданий	138	3,68
Работа в команде	133	3,62
Использование информационных технологий	180	3,98

* Респонденты отмечали несколько вариантов ответов.

Таблица 25

Владете ли Вы какой-либо другой специальностью кроме своей основной?

Варианты ответа	Количество ответивших, чел.	Количество ответивших, %
Да	348	87
Нет	52	13
Итого:	400	100

Таблица 26

**Возрастная структура трудового потенциала строительных организаций
Пензенского региона**

№ п/п	Возраст	Руководители		Специалисты		Рабочие	
		чел.	%	чел.	%	чел.	%
1	До 25 лет	3	3,5	3	2,0	9	5,6
2	26-30 лет	11	13,9	22	13,2	29	18,6
3	31-35 лет	8	10,0	19	11,3	30	19,5
4	36-40 лет	9	11,3	25	14,6	31	20,1
5	41-45 лет	17	23,8	33	19,2	21	14,1
6	46-50 лет	10	12,5	35	20,1	19	12,3
7	51-55 лет	11	13,8	25	14,3	9	6,1
8	56-60 лет	6	8,8	6	4,3	5	3,2
9	Более 60 лет	2	2,4	1	0,7	1	0,5
ИТОГО		77	100	169	100	154	100

Окончание прил. 3
Таблица 27

Укажите ваш пол

	Количество ответивших, чел.	Количество ответивших, %
Мужчина	78	312
Женщина	22	88
ИТОГО	400	100

Таблица 28

**Образовательная структура трудового потенциала строительных организаций
Пензенского региона**

Образование	В том числе					
	руководители		специалисты		рабочие	
	чел.	%	чел.	%	чел.	%
Высшее	44	57,1	88	52,0	16	10,1
Среднее техническое	22	29,0	74	43,5	32	20,2
Среднее специальное	1	0,5	2	1,5	3	2,3
Полное среднее	8	11,7	4	2,5	76	49,6
Неполное среднее	2	1,7	1	0,5	27	17,8
ИТОГО	77	100	169	100	154	100

Таблица 29

Укажите Вашу должность

Варианты ответа	Количество ответивших, чел.	Количество ответивших, %
Руководитель	30	7,5
Заместитель руководителя	47	11,8
Линейный руководитель	100	25
Инженерно-технический работник	69	17,1
Рабочий	154	38,6
ИТОГО	400	100

Таблица 30

Стаж работы персонала строительных организаций

Стаж (лет)	Количество ответивших, чел.	Количество ответивших, %
Менее 1	18	4,5
1-5	48	12
6-10	68	17
11-15	46	11,5
16-20	136	34
Более 20	84	21
ИТОГО	400	100

Расчет коэффициентов, отражающих уровень развития трудового потенциала строительной организации
(на примере ОАО «Пензастрой», ОАО «СКМ Инжиниринг», ООО «Стройпромсервис»)

Коэффициенты интегрального показателя трудового потенциала строительных организаций	Расчетная формула	ОАО «Пензастрой»	ОАО «СКМ Инжиниринг»	ООО «Стройпромсервис»
Коэффициент стабильности персонала (К ₁)	$K_1 = \frac{Ч_{вг}}{Ч_c}$	$K_1 = \frac{26}{69} = 0,387$	$K_1 = \frac{51}{112} = 0,458$	$K_1 = \frac{32}{55} = 0,587$
Коэффициент обеспеченности предприятия кадрами (К ₂)	$K_2 = \frac{Ч_{ф}}{Ч_{п}}$	$K_2 = \frac{75}{94} = 0,791$	$K_2 = \frac{115}{192} = 0,598$	$K_2 = \frac{58}{83} = 0,698$
Коэффициент рабочего времени (К ₃)	$K_3 = \frac{В_{ф}}{В}$	$K_3 = \frac{27375}{60164} = 0,455$	$K_3 = \frac{41975}{63791} = 0,658$	$K_3 = \frac{21170}{35942} = 0,589$
Коэффициент образовательной компетентности (К ₄)	$K_4 = \frac{Ч_о + Ч_к}{Ч_c}$	$K_4 = \frac{19}{69} = 0,285$	$K_4 = \frac{40}{112} = 0,355$	$K_4 = \frac{13}{55} = 0,233$
Коэффициент квалификации (К ₅)	$K_5 = \frac{П_к}{Ч}$	$K_5 = \frac{26}{69} = 0,384$	$K_5 = \frac{52}{112} = 0,466$	$K_5 = \frac{21}{55} = 0,389$
Коэффициент прохождения обучения (К ₆)	$K_5 = \frac{О}{Ч_c}$	$K_5 = \frac{26}{69} = 0,377$	$K_5 = \frac{61}{112} = 0,546$	$K_5 = \frac{16}{55} = 0,301$
Коэффициент состояния здоровья (К ₇)	$K_7 = 1 - \frac{ФБ}{Ф}$	$K_7 = 1 - \frac{19600}{27375} = 0,284$	$K_7 = 1 - \frac{21113}{41975} = 0,497$	$K_7 = 1 - \frac{16279}{21170} = 0,231$
Коэффициент карьерного роста (К ₈)	$K_8 = \frac{К_к}{Ч}$	$K_8 = \frac{38}{69} = 0,547$	$K_8 = \frac{72}{112} = 0,643$	$K_8 = \frac{30}{55} = 0,542$
Коэффициент инновационной активности (К ₉)	$K_9 = \frac{И_{и}}{И}$	$K_9 = \frac{6}{15} = 0,413$	$K_9 = \frac{11}{27} = 0,402$	$K_9 = \frac{3}{7} = 0,368$
Коэффициент отношения сотрудников к организации (К ₁₀)	$K_{10} = \frac{П_{ф}}{П}$	$K_{10} = \frac{8,7}{10} = 0,874$	$K_{10} = \frac{9,8}{10} = 0,988$	$K_{10} = \frac{7,1}{10} = 0,712$

Приложение 5

Отчет о прибыли и убытках
за Январь – Декабрь 2012 г.

	Коды
Форма № 1 по ОКУД	0710002
Дата (год, месяц, число)	31 12 2012
Организация Открытое акционерное общество «Пензастрой»	по ОКПО 01316745
Идентификационный номер налогоплательщика	ИНН 5836606763
Вид экономической деятельности	по ОКВЭД 45.21.1
Организационно-правовая форма / форма собственности	47 16
Открытое акционерное общество	по ОКОПФ / ОКФС
Единица измерения: тыс. руб.	по ОКЕИ 384

Пояснения	Наименование показателя	Код	За Январь – Декабрь 2012 г.	За Январь – Декабрь 2011 г.
	Выручка	2110	254 844	219 872
	в том числе:			
	по деятельности с основной системой налогообложения	21101	254 844	219 872
	Себестоимость продаж	2120	(141 325)	(118 997)
	в том числе:			
	по деятельности с основной системой налогообложения	21201	(141 325)	(118 997)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	113 519	100 875
	в том числе:			
	по деятельности с основной системой налогообложения	21001	113 519	100 875
	Коммерческие расходы	2210	-	-
	в том числе:			
	по деятельности с основной системой налогообложения	22101	-	-
	Управленческие расходы	2220	(61 791)	(44 356)
	в том числе:			
	по деятельности с основной системой налогообложения	22201	(61 791)	(44 356)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	51 728	56 519
	в том числе:			
	по деятельности с основной системой налогообложения	22001	51 728	56 519
	Доходы от участия в других организациях	2310	34	17
	в том числе:			
	связанные с участием в других организациях	23101	-	-
	Долевое участие в иностранных организациях	23102	34	17
	Долевое участие в российских организациях	23103	-	-
	Проценты к получению	2320	27	1
	в том числе:			
	Проценты к получению	23201	27	1
	Проценты по государственным ценным бумагам	23202	-	-
	Проценты по государственным ценным бумагам по ставке 0%	23203	-	-
	Проценты к уплате	2330	(2)	(17)
	в том числе:			
	Проценты к уплате	23301	(2)	(17)
	Проценты, начисленные в соответствии со статьей 269 НК РФ	23302	-	-
	Прочие доходы	2340	82 170	100 135
	в том числе:			
	Доходы, связанные с реализацией основных средств	23401	-	-
	Доходы, связанные с реализацией нематериальных активов	23402	-	-
	Доходы, связанные с реализацией прочего имущества	23403	5 210	11 695
	Доходы, связанные с реализацией права требования как оказания финансовых услуг	23404	-	-
	Доходы по операциям с финансовыми инструментами срочных сделок, не обращающимися на организованном рынке	23405	-	-
	Доходы по операциям с финансовыми инструментами срочных сделок, обращающимися на организованном рынке	23406	-	-
	Доходы в виде восстановленных оценочных резервов	23407	-	-
	Прочие операционные доходы	23408	75 577	87 141
	Штрафы, пени, неустойки к получению	23409	-	-

Окончание прил. 5

	Прибыль прошлых лет	23410	-	-
	Возмещение убытков к получению	23411	-	-
	Курсовые разницы	23412	-	-
	Курсовые разницы по расчетам в у.е.	23413	-	-
	Доходы в виде списанной кредиторской задолженности	23414	-	-
	Прочие внереализационные доходы	23415	1 382	1 299
	Прочие расходы	2350	(43 434)	(39 884)
	в том числе:			
	Расходы, связанные с участием в других организациях	23501	-	-
	Расходы, связанные с участием в российских организациях	23502	-	-
	Расходы, связанные с реализацией основных средств	23503	-	-
	Расходы, связанные с ликвидацией основных средств	23504	-	-
	Расходы, связанные с реализацией прочего имущества	23505	(4 357)	(8 871)
	Расходы, связанный с реализацией права требования как оказания финансовых услуг	23506	-	-
	Расходы по операциям с финансовыми инструментами срочных сделок, обращающимися на организованном рынке	23507	-	-
	Расходы, связанные со сдачей имущества в аренду (субаренду)	23508	-	-
	Расходы в виде образованных оценочных резервов	23509	-	-
	Расходы на услуги банков	23510	(8)	(6)
	Прочие операционные расходы	23511	-	-
	Штрафы, пени, неустойки к уплате	23512	-	-
	Убытки прошлых лет	23513	-	-
	Курсовые разницы	23514	-	-
	Расходы в виде списанной дебиторской задолженности	23515	-	-
	Прочие внереализационные расходы	23516	(1 095)	(1 285)
	Прочие косвенные расходы	23517	(37 974)	(29 722)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	90 523	116 771
	в том числе:			
	по деятельности с основной системой налогообложения	23001	90 523	116 771
	Текущий налог на прибыль	2410	(21 759)	(26 075)
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	-	-
	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	-	-
	Изменение отложенных налоговых активов	2450	-	-
	Прочее	2460	-	-
	в том числе:			
	Налоги, уплачиваемые организациями, применяющими специальные налоговые режимы	24601	-	-
	Штрафные санкции и пени за нарушение налогового и иного законодательства	24602	-	-
	Чистая прибыль (убыток)	2400	68 764	90 696
Пояснения	Наименование показателя	Код	За Январь – Декабрь 2012 г.	За Январь – Декабрь 2011 г.
	СПРАВОЧНО			
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	-
	в том числе:			
	Результат от переоценки основных средств, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	25101	-	-
	Результат от переоценки нематериальных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	25102	-	-
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	-	-
	Совокупный финансовый результат периода	2500	68 764	90 696
	Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900	-	-
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	-	-

Приложение 6

Отчет о прибылях и убытках за Январь – Декабрь 2012 г.

	Форма по ОКУД	Коды 0710002		
Дата (число, месяц, год)	31	12	2012	
Организация <u>Открытое акционерное общество "СКМ Инжиниринг"</u>	по ОКПО	83248300		
Идентификационный номер налогоплательщика	ИНН	7729587090		
Вид экономической деятельности <u>Инвестиционная деятельность</u>	по ОКВЭД	65.23.3		
Организационно-правовая форма / форма собственности <u>Открытое акционерное общество / Частная собственность</u>	по ОКОПФ / ОКФС	47	16	
Единица измерения: в тыс. рублей	по ОКЕИ	384		

Пояснения	Наименование показателя	Код	За Январь - Декабрь 2012г.	За Январь - Декабрь 2011г.
	Выручка	2110	3 824 630	480 699
	Себестоимость продаж	2120	(3 665 961)	(423 205)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	258 669	57 494
	Коммерческие расходы	2210	-	-
	Управленческие расходы	2220	(129 238)	(44 183)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	129 431	13 311
	Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
	Проценты к получению	2320	8 470	20 706
	Проценты к уплате	2330	(76 635)	(16 186)
	Прочие доходы	2340	174 333	2 768
	Прочие расходы	2350	(178 358)	(9 720)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	57 241	10 879
	Текущий налог на прибыль	2410	(9 959)	(2 840)
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	1 490	(664)
	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	-	-
	Изменение отложенных налоговых активов	2450	-	-
	Прочее	2460	(67)	(55)
	Чистая прибыль (убыток)	2400	47 215	7 984

Форма 0710002 с 2

Пояснения	Наименование показателя	Код	За Январь - Декабрь 2012г.	За Январь - Декабрь 2011г.
	СПРАВОЧНО			
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	-
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	-	-
	Совокупный финансовый результат периода	2500	47 215	7 984
	Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900	-	-
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	-	-

ОТЧЕТ О ПРИБЫЛЯХ И УБЫТКАХ
за 2012 г.

Организация ООО «Стройпромсервис» по ОКПО
Идентификационный номер налогоплательщика 5835073657 ИНН
Вид деятельности Строительство по ОКВЭД
Организационно-правовая форма / форма собственности _____
Общество с ограниченной ответственностью по ОКОПф / ОКФС
Единица измерения: тыс. руб. / млн руб. (*ненужное зачеркнуть*) по ОКЕИ

Форма № 1 по ОКУД
Дата (год, месяц, число)

Коды	
0710002	
97515857	
5835068865/583501001	
45.21	
65	16
384	

Наименование показателя	Код строки	За отчетный период	За аналогичный период предыдущего года
1	2	3	4
I. Доходы и расходы по обычным видам деятельности			
Выручка (нетто) от продажи товаров, продукции, работ, услуг (за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов и аналогичных обязательных платежей)	010	40093	34479
Себестоимость проданных товаров, продукции, работ и услуг	020	37286	31894
Валовая прибыль	029	2806	2585
Коммерческие расходы	030	5	10
Управленческие расходы	040	745	580
Прибыль (убыток) от основной деятельности	050	2060	1995
II. Операционные доходы и расходы			
Проценты к получению	060	-	-
Проценты к уплате	070	-	-
Доходы от участия в других организациях	080	-	-
Прочие операционные доходы	090	567	420
Прочие операционные расходы	100	-	-
Внереализационные доходы	120	-	-
Внереализационные расходы	130	-	-
Прибыль (убыток) до налогообложения	140	1493	1575
Отложенные налоговые активы	141	-	-
Отложенные налоговые обязательства	142	-	-
Текущий налог на прибыль	150	298	315
Дополнительные показатели	160	-	-
Чистая прибыль	190	1195	1260

Научное издание

Резник Галина Александровна
Маскаев Мансур Ибрагимович
Маскаев Асия Ибрагимовна

СИСТЕМА И МЕХАНИЗМЫ УПРАВЛЕНИЯ ТРУДОВЫМ
ПОТЕНЦИАЛОМ СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ
Монография

В авторской редакции
Верстка Н.В. Кучина

Подписано в печать 19.02.16. Формат 60x84/16.
Бумага офисная «Снегурочка». Печать на ризографе.
Усл.печ.л. 8,37. Уч.-изд.л. 9,0. Тираж 500 экз. 1-й завод 100 экз.
Заказ № 118.

Издательство ПГУАС.
440028, г. Пенза, ул. Германа Титова, 28.