

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ ИНТЕГРАЛЬНОГО МЕТОДА

Цибарева Марина Евгеньевна

*Самарский национальный исследовательский университет
имени академика С.П. Королёва, г. Самара*

Аннотация. В данной статье применен интегральный метод оценки кадрового потенциала предприятия, который демонстрирует тесную связь с доходами предприятия. Так каждый процент роста кадрового потенциала приводит к дополнительному росту прибыли. Из этого следует, что инвестиции в человеческий потенциал приносят повышенный доход, что и определяет необходимость более широкого применения и реализации стратегии развития кадрового потенциала на предприятиях.

Ключевые слова: стратегия, кадровый потенциал, эффективность.

Стратегия развития кадрового потенциала определяет систематичность и уровень образования персонала, его подготовку, переподготовку и обучение, повышение квалификации. Чем выше уровень квалификации нанятого персонала, тем сложнее задачи они могут решать, и тем эффективнее и конкурентоспособнее станет предприятие [1]. Тогда стратегия развития кадрового потенциала должна соответствовать целям предприятия и рыночных цен на повышение образования, квалификации персонала [2]. На рис. 1 представлены элементы стратегии развития кадрового потенциала. Главными направлениями стратегии выделены: цели предприятия, обучение кадров, и эффективность кадров.

В соответствии с целями предприятия определяются направления стратегии развития кадрового потенциала в области профессиональных, инновационных, творческих, креативных способностей человека [3].

Как часть управления персоналом – стратегия развития кадрового потенциала основывается на анализе и оценке персонала, производительности труда и его эффективности.

Эффективность стратегии развития кадрового потенциала имеет системный подход, что подразумевает собой непрерывный процесс планирования, анализа и контроля персонала на предприятии.

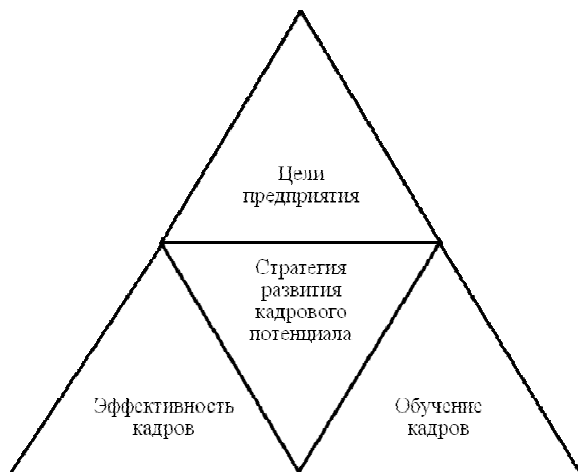


Рисунок 1 – Элементы стратегии развития кадрового потенциала предприятия

На рис. 2 показан процесс управления персоналом и развития кадрового потенциала.

Стратегия развития кадрового потенциала заключается в обеспечении соответствия профессиональных способностей персонала требованиям, предъявляемым к данной должности и предоставлении возможности повышать свой профессиональный уровень [4].



Рисунок 2 – Процесс управления персоналом и развитием кадрового потенциала

Для реализации стратегии кадрового потенциала на предприятии разрабатывается специальный механизм, направленный на удовлетворение потребностей, как предприятия, так и работника.

Стратегия развития кадрового потенциала зависит от целей организации, а эффективность стратегии зависит от мотивирующих факторов работника. Правильно сформулированная стратегия и имеющая эффективный механизм реализации позволяет влиять на конкурентоспособность предприятия и каждого работника.

Основными результатами реализации стратегии является:

- повышение эффективности труда работников: рост производительности труда;
- уменьшение конфликтов, стрессов, простоев;
- повышение мотивации и причастности сотрудников к организации (рост сплоченности коллектива, солидарности, ответственности) [5].

Развитие кадрового потенциала включает такие проекты как формирование программ обучения персонала, нацеленные на повышение квалификации и целевой подготовки рабочих [6].

Разработка стратегии имеет предварительный этап, включающий:

- анализ общего финансово-экономического положения предприятия;
- анализ кадров: оценка численности персонала по различным группам;
- оценка уровня компетенций персонала;
- уровень эффективности кадров.

Оценка эффективности стратегии развития кадрового потенциала проводится различными методами: комплексный метод – оценка и учет количественных и качественных показателей; интегральный метод – оценивается совокупность показателей в интегральном измерении; экспертный метод; метод опроса [7]. В таблице 1 представлен анализ стратегии развития кадрового потенциала предприятия комплексным методом.

Комплексный метод позволяет провести оценку кадрового потенциала на основе количественных показателей и сделать вывод о качестве трудовых ресурсов и эффективности труда.

Таблица 1 – Анализ кадрового потенциала предприятия комплексным методом

Элементы кадрового потенциала	Показатели расчета
Численность и структура кадрового потенциала	<p>- динамика среднесписочной численности персонала; - показатель обеспеченности предприятия кадрами:</p> $\text{Пок} = \frac{\text{Чф}}{\text{Чп}}$ <p>где Чф – численность работников фактическая; Чп численность работников плановая; Пок – показатель обеспеченности кадрами.</p>
Ресурсы рабочего времени	<p>- показатель использования рабочего времени:</p> $\text{Прв} = \frac{\text{РВф}}{\text{РВп}}$ <p>где Прв – показатель использования рабочего времени; РВф – рабочее время фактическое; РВп – рабочее время плановое</p>
Затраты на персонал	<p>- доля затрат на персонал в общих расходах на персонал:</p> $\text{Дз} = \frac{\text{Зпер}}{\text{Зобщ}}$ <p>где Дз – доля затрат на персонал; Зпер – затраты на персонал; Зобщ – затраты общие;</p> <p>- доля затрат на обучение в общих затратах на персонал:</p> $\text{Дзоп} = \frac{\text{Зоп}}{\text{Зпер}}$ <p>где Дзоп – доля затрат на обучение персонала; Зоп – затраты на обучение персонала; Зпер – затраты на персонал.</p>
Инновационная и творческая активность	<p>- показатель инновационной активности:</p> $\text{ИА} = \frac{\text{ИП}}{\text{Чп}}$ <p>где ИА – инновационная активность персонала; ИП – количество инновационных предложений; Чп – численность персонала</p>
Профессионально-квалификационный уровень	<p>- показатель квалификационного уровня рабочих:</p> $\text{КУ} = \frac{\text{СРр}}{\text{МРр}}$ <p>где КУ – квалификационный разряд рабочих; СРр – средний разряд рабочих; МРр – максимальный разряд рабочих;</p> <p>- показатель квалификационного уровня персонала</p>

Психофизиологическое состояние рабочих	- показатель состояния здоровья: $Зр = \frac{Дб}{ФРВ}$ где Зр – показатель здоровья рабочих; Дб – количество дней болезни, невыходов на работу; ФРВ – фонд рабочего времени
--	--

Другой метод – интегральный, более сложный метод оценки кадрового потенциала [8]. Его пример представлен в таблице 2.

Таблица 2 – Интегральный метод оценки кадрового потенциала

Элементы кадрового потенциала	Показатели расчета
	1
Численность и структура персонала	Показатель численности персонала: $Пч = f(K1, K2, \dots, Ki)$ где Пч – показатель численности персонала <i>i</i> -го подразделения; $Ki = \frac{Чi}{НЧi}$; Чi – численность персонала подразделения; НЧi – норма численности персонала <i>i</i> -го подразделения
Инновационная активность	Показатель инновационной активности
Затраты на персонал	Показатель общей эффективности затрат на персонал: $Пз = f(Зобщ)$ где Зобщ = Зот + Зн + Зоп + Зпк; Зот – затраты на оплату труда персонала; Зн – затраты, связанные с наймом персонала; Зоб – затраты на обучение персонала; Зпк – затраты на повышение квалификации
Оценка компетентности персонала	Показатель компетентности персонала: $Пк = f(X1, X2, X3, X4, X5, X6)$ где X1 – возраст кандидата; X2 – внешний вид; X3 – уровень образования; X4 – опыт работы в данной сфере; X5 – коммуникабельность; X6 – характер, поведение.

Общий расчет интегрального показателя можно представить в виде формулы:

$$Пи = \sum_{i=1}^n k_i \times x_i,$$

где Пи – интегральный показатель; n – количество показателей; x_i – показатель *i*-й; k_i – коэффициент значимости *i*-го показателя; *i* – номер показателя [9].

Интегральные показатели позволяют выделять наиболее значимые и весомые факторы стратегии кадрового потенциала и учитывать их в оценке эффективности стратегии, что повышает ее точность и глубину анализа [10].

В таблице 3 представлены некоторые показатели кадрового потенциала на основе совокупности нескольких методов оценки.

Таблица 3 – Оценка кадрового потенциала на основе оценки качества и результатов обучения персонала

Показатель
<p>Синтезирующий показатель квалификационного потенциала ($K_{\text{квал}}$):</p> $K_{\text{квал}} = \text{КОУ} \times 1 + \text{ККО} \times 2 + \text{КД} \times 1 + \text{КС} \times 1,5$ <p>где КОУ – коэффициент образовательного уровня; ККО – коэффициент качества обучения; КД – коэффициент дисциплины; КС – коэффициент стабильности</p>
<p>Синтезирующий показатель профессиональных и личных качеств обучающихся (КЛ):</p> $\text{КЛ} = a_1 \times \text{КПК} + a_2 \times \text{КДК} = 0,52 \times \text{КПК} + 0,48 \times \text{КДК}$ <p>где a_1 и a_2 – коэффициенты значимости коэффициентов деловых и профессиональных качеств обучающихся; КПК – коэффициент уровня профессиональных качеств обучающихся; КДК – коэффициент уровня деловых качеств обучающихся</p>
<p>Комплексный показатель кадрового потенциала (КП):</p> $\text{КП} = \sqrt{K_{\text{квал}} + \text{КЛ}}$

На основе представленной методики оценки кадрового потенциала был проведен его анализ на предприятии А г. Самара и были получены следующие результаты, таблица 4.

Кадровый потенциал оказывает влияние на прибыль предприятия. Так чем выше кадровый потенциал, тем выше прибыль предприятия [11].

Примерно выгода от инвестиций в обучение составляет на 1 долл. США от 10 до 32 долл. США [12].

На основании анализа кадровой деятельности предприятия составляется стратегия развития кадрового потенциала, включающая: план обучения, переобучения, повышения уровня квалификации, целевой подготовки.

Таблица 4 – Оценка кадрового потенциала предприятия А г. Самара

Показатель кадрового потенциала	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.
Показатель квалификационного потенциала	4,40	4,53	4,40	4,47	4,50
В том числе коэффициент образовательного уровня	0,53	0,63	0,59	0,63	0,63
коэффициент качества обучения	0,83	0,89	0,75	0,72	0,74
коэффициент дисциплины	1,00	1,00	0,95	0,96	0,98
коэффициент стабильности	0,80	0,75	0,90	0,96	0,95
Показатель личностного потенциала	0,56	0,58	0,54	0,51	0,52
В том числе коэффициент уровня деловых качеств обучающихся	0,75	0,76	0,71	0,64	0,65
коэффициент обученности	1,00	1,00	0,94	0,92	0,91
коэффициент профессионализма	0,60	0,50	0,48	0,23	0,25
коэффициент уровня профессиональных качеств	0,38	0,41	0,39	0,39	0,39
Комплексный показатель кадрового потенциала	2,23	2,26	2,22	2,23	2,24

Механизм реализации стратегии кадрового потенциала будет иметь вид, рис. 3.

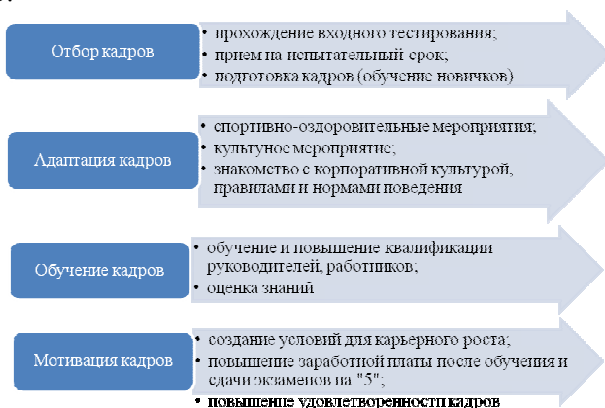


Рисунок 3 – Механизм реализации стратегии кадрового потенциала предприятия А

В результате эффективность стратегии развития кадрового потенциала выражается в следующих показателях:

- увеличение показателя кадрового потенциала в два раза;

- увеличение численности кадров в два раза;
- снижение коэффициента текучести кадров;
- увеличение уровня образования кадров до 100%;
- увеличение производительности труда на 30%;
- повышение заработной платы на 20%;
- увеличение прибыли предприятия на 20%.

В качестве основного вывода можем заключить, что наиболее выгодными вложениями на предприятии являются инвестиции в человеческий потенциал.

Библиографический список

1. Кобелева, С.В. Стратегия развития кадрового потенциала организации [Текст] / С.В. Кобелева, О.Ю. Конова, А.С. Батракова // Территория науки. – 2018. – №4. – С.78-83.

2. Файрузов, А.Ю. Развитие кадрового потенциала и эффективность его функционирования [Текст] / А.Ю. Файрузов, А.А. Смирнов, Л.Е. Лихачев // Фундаментальные исследования. – 2016. – № 12-4. – С. 912-917.

3. Калюга, Е.В. Стратегия развития кадрового потенциала организации [Текст] / Е.В. Калюга // Вестник современных исследований. – 2018. – №6.2 (21). – С. 146-148.

4. Марусич, В.Ю. Основные тенденции и факторы развития кадрового потенциала в международных организациях [Электронный ресурс] / В.Ю. Марусич // Научное сообщество студентов XXI столетия. Экономические науки: сб. ст. по мат. LXXII междунар. студ. науч.-практ. конф. № 12(72). Режим доступа: URL: [https://sibac.info/archive/economy/12\(72\).pdf](https://sibac.info/archive/economy/12(72).pdf). – (дата обращения: 12.02.2021).

5. Галкина Ю.Е., Головкин И.В. Методики оценки кадрового потенциала в современной России // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2018. № 10 [Электронный ресурс]. – режим доступа: URL: <http://ekonomika.snauka.ru/2018/10/16207>. – (дата обращения: 12.02.2021).

6. Коротких, Л.В. Формирование кадрового потенциала на предприятии / Л.В. Коротких, И.В. Гелета // Современные научные исследования и инновации. – 2015. – № 8, Ч. 1 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <http://web.snauka.ru/issues/2015/08/56721>. – (дата обращения: 12.02.2021).

7. Печеркина, И.Ф. Прикладные исследования в управлении персоналом: учебное пособие: [16+] / И.Ф. Печеркина; Тюменский государст-

венный университет. – Тюмень: Тюменский государственный университет, 2018. – 282 с.

8. Gholamzadeh, D., Jalali, S. Integrative Approach in Human Resources Strategy Formulation (Case Study: MDN Company) / Dariush Gholamzadeh, Sonya Jalali // *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, Volume 75, 2013, Pages 479-487. Режим доступа: URL: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.04.052>. – (дата обращения: 12.02.2021).

9. Кобелева, С.В. Стратегия развития кадрового потенциала организации / С.В. Кобелева, О.Ю. Конова, А.С. Батракова // *Территория науки*. – 2018. – №4. – С.78-83.

10. Литвиненко, М.С. Методические основы управления уровнем развития кадрового потенциала транспортной организации / М.С. Литвиненко // *Human Progress*. – 2016. – Т.2, №3. – С. 1-14.

11. Marin, S.M. Change and Innovation in the Educational Policies and Strategies for Human Resources Development / Simona Mioara Marin // *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, Volume 47, 2012. – Режим доступа: URL: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.06.880>. – (дата обращения: 12.02.2021).

12. Трейси, Б. Менеджмент / Б. Трейси; пер. с англ. С. Кировой. – 2-е изд. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. – 144 с.

EVALUATION OF THE EFFECTIVENESS OF THE STRATEGY FOR THE DEVELOPMENT OF THE PERSONNEL POTENTIAL OF THE ENTERPRISE ON THE BASIS OF THE INTEGRAL METHOD

Tsibareva Marina Evgenievna

Samara national research University, Samara

Abstract. In this article, an integral method of evaluating the personnel potential of an enterprise is applied, which demonstrates a close relationship with the income of the enterprise. Thus, each percentage increase in human resources potential led to an additional increase in profits. It follows from this that investments in human potential bring increased income, which determines the need for a wider application and implementation of the strategy for the development of human resources in enterprises.

Keywords: strategy, human resources, efficiency.