

УДК 331.101.39

**М.А. Амирова**, доктор PhD

Инновационный Евразийский университет (г. Павлодар, Республика Казахстан)

E-mail: maral.pvl@mail.ru

**К.Д. Ибраев**, магистрант

Инновационный Евразийский университет (г. Павлодар, Республика Казахстан)

E-mail: ibraevkd@mail.ru

## Оценка формирования и развития трудового потенциала предприятия

***Аннотация.** В данной статье рассмотрены основные функции управления персоналом, реализуемые при формировании и развитии трудового потенциала. Дана оценка трудового потенциала КГП «Аксу су арнасы», рассмотрены этапы формирования и развития трудового потенциала предприятия. Проведен анализ планирования и обучения персонала, а также процесс формирования кадрового резерва.*

***Ключевые слова:** персонал, трудовой потенциал, предприятие, кадровый резерв.*

Достаточная обеспеченность предприятий трудовыми ресурсами, их рациональное использование, высокий уровень производительности труда имеют большое значение для увеличения объемов производства и повышения его эффективности. В частности, от обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами и эффективности их использования зависят объем и своевременность выполнения всех работ и услуг, эффективность использования оборудования, и как результат - объем производства продукции, ее себестоимость, прибыль и ряд других экономических показателей.

Согласно с реализуемой стратегией развития КГП «Аксу су арнасы» на предприятии регулярно проводится работа по формированию трудового потенциала предприятия. Процесс формирования и развития трудового потенциала предприятия представляет собой последовательность управленческих действий, проявляющихся в принятии и реализации тех или иных управленческих решений.

Соответственно им выделяют следующие функции управления персоналом, реализуемые при формировании и развитии трудового потенциала:

- организация – разделение работ и функций по выполняемым целям и по степени их значимости;
- планирование – направление усилий всех работников к достижению общих целей предприятия;
- функция координации – координация текущей и планирование будущей деятельности работников;
- мотивация – воздействие на интересы участников трудового процесса для достижения наилучших результатов деятельности;
- контроль – меры поощрительного или взыскательного характера по отношению к работникам предприятия [1].

Формирование и развитие трудового потенциала предприятия предусматривает в первую очередь формирование такой стратегии управления персоналом, которая учитывает стратегию развития организации. Кадровая стратегия или стратегия управления персоналом – это специфический набор основных принципов, правил и целей работы с персоналом, конкретизированных с учетом типов организационной стратегии, организационного и кадрового потенциала, а также типа кадровой политики.

Кадровая стратегия персоналом должна являться составной частью общей стратегии КГП «Аксу су арнасы» и служит одним из инструментов реализации ее миссии и декларируемых целей. Объектом кадровой стратегии предприятия является его персонал, понимаемый как совокупность физических лиц, имеющих трудовые отношения с предприятием, выступающим как работодатель, называемых ее сотрудниками и обладающих определенными количественными и качественными характеристиками, определяющими их способность к деятельности в интересах предприятия.

КГП «Аксу су арнасы» рассматривает персонал, как человеческий ресурс, способный обеспечить его оптимального использования, развития и качества. Также персонал предприятия рассматривается как капитал, приобретенный в ходе конкурентной борьбы, а расходы на персонал – как долгосрочные инвестиции в развитие организации. Персонал предприятия является также носителем его корпоративной культуры и ценностей, во многом способствует созданию положительного обобщенного образа организации, способствующего созданию потенциала.

КГП «Аксу су арнасы» ориентируется на установление длительных трудовых отношений с каждым сотрудником, основанных на соблюдении требований трудового законодательства и позволяющих сотруднику полностью реализовывать имеющийся уровень профессиональной компетентности, а также совершенствовать его в направлениях, определяемых потребностями организации и уровнем должностной компетенции сотрудника.

Главной целью реализации стратегии формирования и развития трудового потенциала КГП «Аксу су арнасы» является обеспечение качества ее персонала на уровне, позволяющее наиболее эффективно реализовать стратегические цели и задачи организации на каждом этапе ее деятельности. Под обеспечением качества персонала понимается наибольшее достижение соответствия его качественных и количественных характеристик текущим и перспективным потребностям организации.

Формирование и развитие трудового потенциала КГП «Аксу су арнасы» предполагает прохождение двух этапов, для каждого из которых характерна постановка и реализация своей группы целей.

На первом этапе основной целью реализации стратегии формирования, развития и использования трудового потенциала предприятия является обеспечение экономической эффективности управления персоналом предприятия. Для решения этой цели наиболее характерна постановка следующих задач:

- обеспечение оптимального состояния между результатом выполняемой конкретным сотрудником работы и затратами организации, связанными с выполнением данной работы. Это включает организацию и совершенствование форм и методов справедливого и точного учета количества и оценки качества труда каждого сотрудника, а также затрат организации на содержание персонала и обеспечение его деятельности и, кроме того, выработку механизмов регулирования соотношений между этими двумя компонентами в зависимости от уровня успешности деятельности организации;

- формирование и учет долгосрочных компонентов, определяющих уровень эффективности управления персоналом, таких, как стабильность и гибкость персонала.

На втором этапе основная цель стратегии формирования, развития и использования трудового потенциала предприятия заключается в обеспечении социальной эффективности управления персоналом предприятия.

Основными задачами этого этапа являются:

- выявление, учет и использование в управлении персоналом дифференцированных индивидуальных потребностей и ожиданий сотрудников;

- формирование коллективных интересов на основе их индивидуальных потребностей.

Можно отметить, что на анализируемом предприятии присутствуют такие методы управления, как планирование показателей работы и показателей прибыли, требования к работникам в приказном и распорядительном порядке. Для эффективной организации труда работников и формирования оптимальной модели организационной культуры предприятия также применяются меры поощрения и стимулирования.

На предприятии применяются эффективные виды распорядительных воздействий. Основанием для такого вывода послужило наличие четких приказов руководства предприятия, с указанием состояния вопроса, мероприятий, ресурсов и ответственных лиц (например, внутренние приказы и распоряжения по предприятию о проведении мероприятий по подготовке к акту проверки рабочих мест с назначением ответственных по каждому подразделению).

В целом реализация стратегии формирования и развития трудового потенциала КГП «Аксу су арнасы», осуществляется через соответствующие функциональные структуры. При этом стоит отметить, что в КГП «Аксу су арнасы» отсутствует кадровая политика.

Рассмотрим более подробно основные моменты формирования и развития трудового потенциала в КГП «Аксу су арнасы».

Планирование персонала. Планированием потребности в персонале на КГП «Аксу су арнасы» осуществляется отелом кадров по работе с персоналом путем формирования квалификационных требований в должностных инструкциях на каждую должность в соответствии со штатным расписанием предприятия. Определение квалификационных требований к должностям работников КГП «Аксу су арнасы» означает установление стандартов профессионального уровня и качества выполнения ими своих функциональных обязанностей.

1) Порядок приема на работу. Процесс подбора кадров для предприятия осуществляется на основе производственной необходимости, исходя из планируемого увеличения объемов производства продукции и сложившихся показателей естественного оттока кадров, в связи с выходом работников на пенсию. Порядок приема работников регламентируется Положением «О порядке отбора, приема, перемещения и увольнения персонала», в котором указывается порядок оформления приема на работу.

Для привлечения специалистов из числа работников предприятия используются такие методы, как объявление внутреннего конкурса на замещение вакантных должностей, анализ кадрового резерва, как оперативного, так и стратегического. Также используется политика совмещения должностей в соответствии с Трудовым Кодексом Республики Казахстан.

Вновь принимаемым на предприятие работникам в возрасте до 29 лет присваивается статус «молодой специалист». Срок пребывания сотрудника в статусе «молодой специалист» составляет три календарных года с момента заключения им трудового договора с предприятием. Молодой специалист проходит в КГП «Аксу су арнасы» стажировку сроком до одного года с целью приобретения необходимых практических и организаторских навыков для выполнения обязанностей по занимаемой

профессии (должности), изучения специфики своей работы и углубления профессиональных знаний. Время стажировки включается в трехлетний срок работы молодого специалиста.

Руководство предприятия приказом определяет срок стажировки и назначает наставника из числа опытных работников Компании, имеющих длительный стаж работы по своей профессии, компетентных и выражающих личное согласие. Наставник должен оказывать помощь молодому специалисту при вхождении в темп и ритм работы, освоении профессиональных, должностных задач и обязанностей, приобретении практических знаний, навыков и умений, социально-психологической адаптации в коллективе, выявлении и понимании личной мотивации.

2) Обучение, повышение квалификации. Работники предприятия имеют право на профессиональную подготовку, переподготовку и повышение квалификации, включая обучение новым профессиям и специальностям. Система профессионального обучения персонала на производстве ставит своей целью создание высококвалифицированного коллектива и предусматривает решение следующих задач:

- планирование обучения кадров, учет и контроль;
- профессиональное обучение рабочих, а также руководителей и специалистов;
- применение единых требований к оценке компетентности персонала [2].

Профессиональное обучение работников предприятия носит непрерывный характер и проводится в течение всей трудовой деятельности в целях последовательного расширения, углубления и совершенствования профессиональных и экономических знаний персонала, их умений и навыков, роста мастерства по имеющимся профессиям. Непрерывность обучения обеспечивается путём рационального сочетания систематического самообразования, производственно-технического обучения, краткосрочного и периодического длительного обучения на соответствующих курсах.

Обучение персонала в КГП «Аксу су арнасы» проводится систематически. При этом сам процесс управления обучением включает в себя следующие пять этапов:

- 1) Анализ потребности в обучении.
- 2) Планирование и проектирование обучения.
- 3) Разработка программы обучения.
- 4) Проведение обучения.
- 5) Оценка эффективности обучения.

Данные о численности работников прошедших обучение за анализируемый период представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Обучение персонала КГП «Аксу су арнасы»

Категория персонала	2016 год	2017 год	2018 год
– рабочие, человек	111	108	131
доля от общей численности рабочих, %	45,3	43,5	52,0
– руководители, человек	30	55	28
доля от общей численности руководителей, %	83,3	152,8	77,8
– специалисты, человек	4	3	8
доля от общей численности специалистов	22,2	16,8	38,1
Всего	145	166	167

Как видно из таблицы, в отчетном периоде прошло обучение 167 человек или 53,7 %. В сравнении с 2016 годом больше на 22 или 115,2 %. Стоит отметить, что в отчетном периоде в сравнении с 2017 годом общая численность обученных превысила лишь на 1 человек. При этом различными направлениям обучения были задействованы все категории персонала предприятия.

Наибольшая доля охватом обучения представлена рабочими предприятиями практически половина от общей численности рабочих. Руководители КГП «Аксу су арнасы» также активно проходят обучение и в 2018 году составляют 77,8 % от общей численности руководителей, а в предыдущем периоде 152,8 %, и в сравнении с 2018 годом больше на 27 человек больше. Это объясняется тем, что определенные работники административно-управленческого персонала в год прошли по 2 раза обучение.

Самое наименьшее количество прошедших обучение представлены специалистами предприятия в 2016 году 4 человека, в 2017 – 3 человека и в отчетном периоде 8 человек, что в 2 раза больше в сравнении с предыдущими периодами. Это практически в среднем за анализируемый период составляет четверть от общей численности специалистов предприятия.

Обучение персонала КГП «Аксу су арнасы» по охране труда и технике безопасности проводится ежегодно. Текущее планирование учебной работы проводится инженерами по обучению кадров. Основными документами по планированию учебной работы являются: программа, план обучения работников на базе предприятия на год, список работников, подлежащих обучению, график проведения занятий. Лица, подлежащие проверке знаний, должны быть ознакомлены с графиком.

Формирование кадрового резерва.

Процесс формирования кадрового резерва в КГП «Аксу су арнасы» заключается в специальном отборе части сотрудников для дальнейшего продвижения. При этом применяется несколько моделей формирования кадрового резерва.

Первая модель предполагает формирование резерва в соответствии с потребностью в замещении вакантных должностей на определенный период времени и прогнозом предполагаемых изменений в организационно-штатной структуре.

Вторая модель предполагает определение ключевых должностей и формирование резерва для всех руководящих должностей вне зависимости от того, планируется ли замена занимающих их сотрудников [3].

При этом создается два вида резервов – резерв развития и резерв функционирования.

Резерв развития представляет собой группу специалистов и руководителей, готовящихся к работе в рамках новых направлений при диверсификации производства, внедрении новых технологий. При этом лица, входящий в данный вид резерва могут выбрать одно из двух направлений карьеры – профессиональную либо руководящую.

Резерв функционирования представляет собой группу специалистов и руководителей, которые должны в будущем обеспечить эффективное функционирование завода. Эти сотрудники ориентированы на руководящую карьеру.

По времени назначения работники, входящие в состав кадрового резерва, могут быть включены в одну из групп:

1) группа А – кандидаты, которые могут быть выдвинуты на вышестоящие должности в настоящее время;

2) группа В – кандидаты, выдвижение которых планируется в ближайшие один-три года.

Источниками резерва кадров на руководящие должности могут стать:

– руководящие работники аппарата управления;

– главные и ведущие специалисты;

– специалисты, имеющие соответствующее образование и положительно зарекомендовавшие себя в производственной деятельности;

– молодые специалисты, успешно прошедшие стажировку.

Первый уровень кадрового резерва кадров - все специалисты предприятия, следующий уровень - заместители руководителей различного ранга. Основной резерв составляют руководители различных рангов.

Формирование кадрового резерва на КГП «Аксу су арнасы» основывается на следующих принципах:

– актуальность резерва потребность в замещении должностей должна быть реальной;

– соответствие кандидата должности и типу резерва – требования к квалификации кандидата при работе в определенной должности;

– перспективность кандидата – ориентация на профессиональный рост, требования к образованию, возрастной ценз, стаж работы в должности и динамичность карьеры в целом, состояние здоровья.

При отборе кандидатов в резерв для конкретных должностей надо учитывать не только общие требования, но и профессиональные требования, которым должен отвечать руководитель того или иного подразделения, а также особенности требований к личности кандидата, основанные на анализе ситуации в подразделении, типе организационной культуры.

Оценка процессов формирования и развития трудового потенциала предприятия позволил сделать следующие выводы:

– определение потребности в кадрах с учетом стратегии развития предприятия, объема производства продукции, услуг;

– формирование численного и качественного состава кадров;

– система общей и профессиональной подготовки кадров;

– адаптация работников на предприятии;

– оплата и стимулирование труда, система материальной и моральной заинтересованности;

– оценка деятельности и аттестация кадров, ориентация ее на поощрение и продвижение работников по результатам труда и ценности работника для предприятия;

– система развития кадров (подготовка и переподготовка, повышение гибкости в использовании на производстве, обеспечение профессионально-квалификационного роста через планирование рабочей (трудовой) карьеры);

– деятельность кадровой службы предприятия как органа, ответственного за обеспечение предприятия трудовыми ресурсами и за надежную социальную защиту работника.

Таким образом, формирование и развитие трудового потенциала предприятия предусматривает в первую очередь формирование такой стратегии управления персоналом, которая будет учитывать стратегию развития организации в целом.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- 1 Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: учебник. – М.: ИНФРА, 2015. – С.11.
- 2 Арсеньев Ю.Н. Управление персоналом. Модели управления: учебное пособие. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2017. – С.23.
- 3 Егоршин А.П. Управление персоналом.- Н. Новгород: НИМБ, 2015. – С.101-110.

## REFERENCES

- 1 Kibanov A.Ia. Osnovy upravleniya personalom: Uchebnyk. – M.: INFRA-M, 2015. – S.11.
- 2 Arsenev Yu.N. Upravlenie personalom. Modeli upravleniya. Uchebnoe posobie. – M.: YUNITI-DANA, 2017. – S.23.
- 3 Egorshin A.P. Upravlenie personalom. – N. Novgorod: «NIMB», 2015. – S.101-110.

## ТҮЙІН

**М.А. Амирова, доктор PhD**

*Инновациялық Евразия университеті (Павлодар қ., Қазақстан Республикасы)*

**К.Д. Ибраев, магистрант**

*Инновациялық Евразия университеті (Павлодар қ., Қазақстан Республикасы)*

Кәсіпорынның еңбек әлеуетін қалыптастыру мен дамытуды бағалау

Бұл мақалада еңбек әлеуетін қалыптастыру және дамыту кезінде жүзеге асырылатын персоналды басқарудың негізгі функциялары қарастырылған. «Ақсу су арнасы» КМК еңбек әлеуетіне баға берілді, кәсіпорынның еңбек әлеуетін қалыптастыру және дамыту үрдісінің кезең дері қарастырылды. Персоналды жоспарлау мен оқытуға, сондай-ақ кадр резервін қалыптастыру процесіне талдау жүргізілді. Түйін сөздер: персонал, еңбек әлеуеті, кәсіпорын, кадрлық резерв.

## RESUME

**M.A. Amirova, PhD**

*Innovative University of Eurasia (Pavlodar, Republic of Kazakhstan)*

**K.D. Ibraev, undergraduate**

*Innovative University of Eurasia (Pavlodar, Republic of Kazakhstan)*

### ***Assessment of the formation and development of the company's labor potential***

*This article describes the main functions of personnel management that are implemented in the formation and development of labor potential. The assessment of the labor potential of Aksu su Arnasy is given, the stages of the process of formation and development of the enterprise's labor potential are considered. The analysis of staff planning and training, as well as the process of forming a personnel reserve, was carried out.*

**Key words:** *personnel, labor potential, enterprise, personnel reserve.*