

КАДРОВЫЙ ПОТЕНЦИАЛ

О.А. Рущицкая, к.э.н., доцент, Е.С. Куликова, к.э.н., доцент
Уральский государственный аграрный университет
(Екатеринбург, ул. Карла Либкнехта, 42)

В статье будет рассмотрено понятие «Кадровый потенциал» и раскрыта его сущность. Следует начать с раскрытия содержания каждого термина. Например, «потенциал» в своем этимологическом значении происходит от латинского слова *potentia*, что означает скрытые возможности, мощь, силу. Широкая трактовка смыслового содержания понятия «потенциал» состоит в его рассмотрении как «источника возможностей, средств, запаса, которые могут быть приведены в действие, использованы для решения какой-либо задачи или достижения определенной цели; возможности отдельного лица, общества, государства в определенной области». Дадим определение термину кадры. Кадры - это социально-экономическая категория, характеризующая человеческие ресурсы предприятия, региона, страны. В отличие от трудовых ресурсов, объединяющих все трудоспособное население страны (как занятых, так и потенциальных работников), понятие "кадры" включает в себя постоянный (штатный) состав работников, т. е. трудоспособных граждан, состоящих в трудовых отношениях с различными организациями [3]. В этом смысле оно тождественно социально-экономической категории "рабочая сила", под которой понимают способность к труду, совокупность физических и интеллектуальных способностей человека, необходимых ему для производства жизненных благ. Вместе с тем между этими понятиями существует различие.

Рабочая сила - это общая способность к производительному труду, ее применение связано с производством материальных или духовных благ. Под кадрами обычно понимают штатных квалифицированных работников, прошедших предварительную профессиональную подготовку и обладающих специальными знаниями, трудовыми навыками или опытом работы в избранной сфере деятельности [2]. Понятие "кадровый потенциал" отражает ресурсный аспект социально-экономического развития. Кадровый потенциал можно определить, как совокупность способностей всех людей, которые заняты в данной организации и решают определенные задачи. Под кадровым потенциалом общества понимается совокупность способностей всех работников для осуществления определенных целей и требований, стоящих перед обществом. По определению А.И. Кравченко термином «кадровый потенциал» характеризуют скрытые, пока ещё не использованные возможности и способности, своего рода скрытые резервы [1]. Также выделяют стратегический кадровый потенциал, когда речь идет о подготовке кадров определенной специализации и квалификации, которые будут готовы для эффективного использования на разных уровнях управления через 10-15 лет, с учетом решения новых задач и функций. К тому же развитие кадрового потенциала предполагает не столько воспроизводство имеющихся кадров и их качеств, сколько формирование нового поколения работников, прирост у них новых профессиональных качеств. Кадровый потенциал организации - характеризуется не только показателями кадрового потенциала отдельных работников, но и их способностями действовать в команде, коллективе, оказывая помощь, и дополняя друг друга, при необходимости. Показатели кадрового потенциала, при помощи которых этот потенциал

оценивается, являются личностные качества сотрудников, их работоспособность, уровень профессиональных знаний и навыков, опыт, наличие творческих способностей [4].

Проводя организационно-кадровый аудит, менеджер по персоналу должен решить важный вопрос, обладает ли организация достаточным человеческим ресурсом функционирования и изменения, способен ли персонал работать достаточно эффективно и в соответствии с выбранной стратегией. Для этого необходимо оценить фактический состав персонала, а также особенности самого персонала, наличие профессионально важных качеств и характеристик.

Оценка кадрового состава должна включать:

- 1) оценку укомплектованности кадрового состава в целом и по уровням управления, в том числе оценку обеспеченности персоналом технологического процесса;
- 2) оценку соответствия уровня подготовленности персонала требованиям деятельности;
- 3) анализ структуры кадрового состава в соответствии с требованиями технологии и классификатором должностей;
- 4) анализ структуры кадрового состава по социально-демографическим характеристикам;
- 5) оценку текучести кадров.

Оценка кадрового потенциала предполагает:

- 1) диагностику основной ориентации управленческого персонала — ориентация на задачу или отношения. Ориентация руководителя на задачу связана с предположением о том, что группа сможет эффективно функционировать, если будет четко и однозначно определена цель. Ориентация на отношения связана с предположением о том, что любая задача может быть решена группой, если в ней создан оптимальный социально-психологический климат, существуют доверительные отношения, доминирует партнерство;
- 2) распределение управленческих ролей.

Для оценки кадрового потенциала важно понять, какие управленческие роли доминируют в организации, какие управленческие роли отсутствуют, какие роли представлены в высшем, среднем и низовом звеньях управления. Организация будет функционировать эффективно, если на высшем уровне корпоративного управления в ней будут представлены управленцы и руководители, на среднем уровне — администраторы и организаторы, а в низовом звене — руководители. Распределение управленческих ролей важно проанализировать и по основному, и вспомогательному процессам, функциональным направлениям организации;

3) умение проектировать. Современная организация не может эффективно функционировать в изменяющейся среде, если не будет обеспечена достаточным количеством проектировщиков, людей умеющих создавать технологии реализации деятельности и решения проблем в конкретных ситуациях. Основная характеристика людей, способных к проектировочной деятельности, — умение строить процесс достижения деятельности, ориентируясь на результат и условия;

4) сверхнормативную активность — ориентация сотрудников организации на превышение задач, которые были перед ними поставлены, способность делать всегда немного больше, чем было приказано;

5) инновационный потенциал. Способность сотрудников организации принимать нестандартные, нетрадиционные решения;

6) способность к обучению. Ориентация на овладение новыми знаниями и умение быстро овладевать ими в процессе самой деятельности;

7) ролевой репертуар в групповой работе:

Для эффективной групповой деятельности по решению проблем и организации, их исполнения в состав группы должны входить исполнители разных ролей.

В деятельности группы можно выделить три составляющие, одинаково важные для успешной деятельности:

1) работа по содержанию — разрешение производственных задач и проблем, проектирование путей реализации планов и достижения целей;

2) организация групповой работы — оптимальное оформление процессов групповой деятельности, постановка групповых целей, соблюдение этапов групповой деятельности, распределение ролей в группе;

3) создание благоприятной социально-психологической атмосферы в группе — анализ состояния отношений в группе, создание групповых норм, снятие возникающих в процессе групповой работы напряжений, эмоциональных конфликтов.

Для эффективной работы по содержанию в группе обязательно должны быть представлены следующие роли:

- аналитик — человек, ориентированный на целостное восприятие ситуации, выделение ее составных частей, установление взаимосвязей, выделение приоритетов;

- генератор идей — человек, ориентированный на новые решения, интеллектуально активный, обладающий большим инновационным потенциалом;

- эрудит — человек, компетентный в своей области, знающий ее в мелочах и ориентированный на большее углубление в конкретное содержание, способный выступать в качестве эксперта;

- критик — человек, ориентированный на поиск обоснований, сконцентрированный на вопросах, требующих от других приведения аргументов в пользу принятого решения;

- разработчик — человек, ориентированный на детализацию общих принципов, доведение сформулированного решения до уровня технологии его осуществления.

Для эффективной организации групповой работы в группе обязательно должны быть представлены следующие роли:

- организатор — человек, осуществляющий анализ ситуации и поставленных задач, формулирующий цели групповой работы, выделяющий отдельные этапы и формулирующий задания отдельным исполнителям;

- координатор — человек, осуществляющий анализ содержания всех индивидуальных деятельностей и сведение индивидуальных деятельностей в общее целое (работает в тесном контакте с организатором);

- контролер — человек, осуществляющий надзор за правильностью реализации деятельности, особенно за соблюдением последовательности и времени выполнения работы, а также использованием ресурсов;

- тренер — человек, ориентированный на передачу собственного опыта другим сотрудникам, способный организовать процесс включения и адаптации молодого персонала.

Для создания благоприятного климата, рабочих и дружеских отношений в группе обязательно должны быть представлены следующие роли:

- эмоциональный лидер — человек, являющийся авторитетным для членов группы, обладающий влиянием вне зависимости от своего должностного положения;

- диагност — человек, способный проводить анализ состояния социально-психологического климата в группе, а также выявлять особенности всех других участников группы, их положение по отношению к партнерам

- интегратор — человек, способный сплачивать группу для решения отдельных задач, обладающий частью лидерского потенциала и целенаправленно осуществляющий необходимую коррекцию состояния групповой атмосферы;

- удовлетворенность должностным статусом, ориентация на должностной рост, наличие резерва на выдвижение, оценка кадрового резерва — все это будет свидетельствовать об общей ориентации персонала на продвижение, о наличии людей, готовых к занятию новых должностей.

Аудит кадрового состава и кадрового потенциала позволяет выявить:

- уровень кадровой обеспеченности и потребность в персонале;
- качественную структуру управленческого персонала (ролевая и психологическая структура);
- потребности в обучении;
- стили управления;
- социально-психологический климат;
- инновационный потенциал;
- основные источники сопротивления изменениям;
- распределение персонала в рамках организации (по уровням иерархии и функциональным направлениям).

Понимание состояния кадровых процессов, формирующегося кадрового потенциала дает возможность получить данные для сопоставления показателей о качестве персонала с требованиями тенденций развития, организационного обеспечения и стратегических установок организации.

Библиографический список

1. Александрова М. В. Терминологический анализ понятия «кадровый потенциал» и его адаптация к современным условиям функционирования промышленных предприятий // Молодой ученый. — 2016.
2. Данькова Е. В., Осипенко Н. И. Востребованность кадрового потенциала: вопросы методологии // Вестник академии. — 2013.
3. Замбрицкая Е. С., Логачёва М. В., Логачёва А. В. Методические подходы к оценке производственного потенциала промышленного предприятия // Молодой ученый. 2015
4. Ибрагимов А. У., Ибрагимова Л. А., Караваева М. В. Сущность и структура кадрового потенциала // Вестник Воронежского государственного университета. — 2014.
5. Куликова, Е. С. Территориальный маркетинг как элемент равновесия экономических интересов региона // Аграрный вестник Урала. – 2015. – № 2. – С. 84–88.
6. Рушицкая О.А. Стожко К.П., Кружкова Т.И. Евразийская интеграция: настоящее и будущее. // Аграрный вестник Урала. 2016. № 03 (145). С. 102-108.