

ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ АНАЛИЗА КАДРОВОГО
ПОТЕНЦИАЛА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ЛЕГКОЙ
ПРОМЫШЛЕННОСТИ

Афанасьев В.А., проф.; Радько С.Г., к.т.н.,
Афанасьева А.И., доц.

**Московский государственный университет
дизайна и технологии**

В настоящее время все больше продукции отечественных предприятий легкой промышленности появляется на рынке, т.к. наблюдается некоторое оживление производства после спада в первой половине 90-х годов. Легкая промышленность сможет использовать появившиеся возможности по расширению производства лишь при условии наличия работников, решающих производственно-экономические задачи с максимальной эффективностью.

Качественное выполнение сотрудниками предприятий своих обязанностей зависит в первую очередь от их образования и компетенции в своих обязанностях, то есть от своего трудового потенциала. Оценка трудового потенциала персонала является основой достижения производственных целей, будь то максимизация прибыли, расширение производства, повышение конкурентоспособности или иные цели. Материальное и моральное стимулирование, переподготовка и повышение квалификации, продвижение по служебной лестнице определяется в основном объективной или субъективной оценкой персонала.

Неэффективная кадровая политика встречается достаточно часто на отечественных предприятиях. Ее следствие - увеличение текучести кадров, сбои в производстве, потери, выражаемые упущенными возможностями. При этом обстоятельства, обуславливающие неэффективность управления, могут быть полностью управляемыми (условия труда и быта), частично-управляемыми (удовлетворенность коллективом, взаимоотношениями, формами мотивации) и неуправляемыми (природно-климатические факторы). Именно частично-управляемые обстоятельства в первую очередь влияют на эффективность управления персоналом и в итоге на результаты производства. Методики, позволяющие осуществлять анализ кадрового потенциала, в идеале должны позволять сводить частично-управляемые обстоятельства к полностью управляемым.

Определенные сложности возникают при пользовании терминологией "трудовой потенциал" и "кадровый потенциал". Понятие "кадровый потенциал" характеризуется лишь тем, что здесь речь идет о реально действующей совокупности работников конкретного предприятия. Значит, понятия трудового потенциала и кадрового потенциала идентичны.

В данном исследовании предложено следующее определение кадрового потенциала: *под кадровым потенциалом предприятия будем понимать используемые возможности, способности и качества людей в сфере трудовой деятельности, описываемые качественными и количественными характеристиками в условиях конкретного предприятия.*

Одной из главных и недостаточно решенных на сегодняшний день проблем в сфере управления кадрами является проблема анализа и оценки трудового потенциала. Попытки оценить трудовой потенциал предпринимались и предпринимаются. На наш взгляд, принципиальной ошибкой при этом являются попытки разработать единый показатель для комплексной оценки самого специалиста, его труда и результатов труда, что в конечном итоге считается оценкой эффективности труда с учетом личных достоинств. Правильным было бы не сводить воедино результаты труда и достоинства специалиста, а оценивать компоненты трудового потенциала (которые могут являться и

достоинствами, и недостатками), а они в свою очередь дадут представление о степени эффективности труда работников, как в прошлом, так и в будущем.

На протяжении 90-х годов исследования, целью которых являлось построение эффективных методик анализа трудового потенциала предприятия, выявили отсутствие единого подхода к пониманию его сущности. Сегодня эта проблема практически решена и потенциал работников может быть представлен множеством компонентов, являющихся составными частями трудового потенциала. Несомненно, такой способ требует дальнейшей доработки, которая направлена на решение двух основных задач.

1. Максимальное приближение разрабатываемых методов анализа трудового потенциала с учетом специфики предприятий, осуществляющих производственную деятельность.

Из 1-й задачи следует, что в разрабатываемых методах должен быть задействован широкий спектр экономико-математических приемов и методов. Это является причиной отсутствия на протяжении длительного периода решения проблемы по разработке методики анализа трудового потенциала. Представьте, как сложно специалисту по труду овладеть целым комплексом знаний по социологии, экономике труда, статистике, экономико-математическим методам, экономике предприятия. А ведь здесь упомянуты не все научные направления, необходимые для разработки таких методик. Сложность поставленной задачи усугубляется тем, что в трудовом потенциале ярко проявляется свойство эмерджентности. Методики, позволяющие оценивать кадровый потенциал как единую систему со своей совокупностью свойств, позволят не только оценивать кадры, но и прогнозировать их динамику в перспективе.

2. Включение в анализ кадрового потенциала всех наиболее значимых компонентов.

Из 2-й задачи вытекает необходимость решения проблемы квантификации. Некоторые разработки в данном направлении уже есть. Например, совокупная оценка качественных и количественных компонентов трудового потенциала может быть реализована в том случае, если потенциал работников отразит интегральным показателем - суммарным процентным изменением трудового потенциала. Так как в условиях производства значимыми являются обычно целая совокупность компонентов, существует необходимость разработки методов, позволяющих их оценивать. Наиболее простым и удобным методом такой оценки может быть метод парных сравнений, задействованный в задачах выбора и подготовки решений и позволяющий осуществлять сравнение количественных и качественных компонентов.

Качественные компоненты трудового потенциала поддаются выделению и управлению с большим трудом. Из них выберем наиболее распространенный и всем понятный компонент "удовлетворенность работой". Его анализ может быть осуществлен на основе: личного субъективного мнения руководителя; сбора статистической информации путем специально разработанных для этой цели анкет; анализом показателя текучести на предприятии; уровнем заработной платы. Ни один способ не дает полностью объективной оценки компонента. Для того, чтобы осуществить анализ компонента "удовлетворенность работой" и перевести его в разряд управляемых, предложим следующую очередность анализа:

1. разработка показателя компонента, позволяющего переводить компонент из разряда качественного в количественный;

2. выделение влияния на данный компонент остальных составляющих кадрового потенциала;

3. анализ динамики компонента, позволяющий отследить его изменение на протяжении достаточно длительного периода времени (от нескольких месяцев до нескольких лет);

4. осуществление прогноза его динамики на перспективу.

Все этапы в совокупности позволяют осуществлять эффективный анализ потенциала работников предприятия и рационально управлять кадровой политикой.

**РЕИНЖИНИРИНГ ФОРМИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ
СТРУКТУРЫ - НОВЫЙ МЕТОД ПОВЫШЕНИЯ
ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТЕКСТИЛЬНОГО
ПРЕДПРИЯТИЯ**

*Бармина А.В., доцент, Беспрозванная Л.В.,
аспирант*

**Московский государственный текстильный
университет им. А.Н.Косыгина**

Для того чтобы выжить и развивать свой бизнес, предприятиям необходимо постоянно совершенствовать и обновлять методы работы, выработать новую концепцию управления, которая была бы адекватной нынешним условиям развития страны. Среди методов, позволяющих оптимизировать систему деловых процессов предприятия, особое место занимает реинжиниринг бизнес-процессов. Не смотря на то, что и само понятие, и мероприятия, проводимые в ходе реинжиниринга, появились относительно недавно, они оказались настолько эффективными, что получили широкое развитие в западных странах

Необходимость постоянного совершенствования заставляет рассматривать деятельность предприятия и управление им как сложный непрерывный процесс, состоящий из взаимозависимых и взаимосвязанных функций. Другими словами, предприятие делает шаг за шагом, переходя от одного состояния к другому. Управление деятельностью предприятия называют «инжинирингом бизнеса», подразумевая при этом постоянное улучшение процессов. Реинжиниринг дает новые конкурентные преимущества, позволяет сократить издержки и повысить доходы, обеспечить быстроту реакции предприятия на изменение конъюнктуры.

Первым этапом движения текстильного предприятия к новой организационной структуре должно быть переосмысление ориентиров. После определения ориентации необходим анализ функционирования текстильного предприятия. Здесь необходимо особое внимание уделить оптимальному соотношению централизации и децентрализации в деятельности отдельных подсистем предприятия. Оптимально организованная локальная деятельность каждой из подсистем, как правило, не приводит к оптимальному (наилучшему) результату в деятельности всего предприятия. Функциональная изолированность отдельных подразделений производства, даже при наличии высококвалифицированного персонала, может тормозить повышение эффективности всей системы в целом. Поэтому одним из важнейших условий успешного функционирования производства является наличие системы информации, которая позволила бы связать воедино всю деятельность (производственную, административную и обслуживающую, включая транспорт и складское хозяйство) и управлять ею исходя из принципов единого целого.

В условиях жесткой конкуренции особое значение придается планированию и управлению сбытом продукции. Прежде всего, отметим, что структуре фирмы, управляющей сбытом, требуется значительное количество информации в нужное время и в необходимой форме. Без этого невозможно надеяться на обеспечение прибыльности производства. В процессе сбытовой деятельности решаются весьма специфические проблемы, с трудом поддающиеся анализу, к тому же не всегда достаточно понятные, постоянно меняющиеся, с различными приоритетами и разной степенью значимости.