

УДК 331.101.262:621

ПРАКТИКА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ НА МАШИНОСТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ: КОМПЕТЕНТНОСТНЫЙ ПОДХОД

Соколова Н.Н., Егорова Т.Н., Захаркина Н.В.

ФГБОУ ВО «Орловский государственный университет экономики и торговли»,
Орел, e-mail: natsokolova2411@yandex.ru

Для России в настоящее время обеспечение промышленных предприятий компетентным персоналом становится все более актуальной проблемой и одним из главных приоритетов социально-экономического развития и повышения конкурентоспособности национальной экономики. Решение проблемы конкурентоспособности продукции предприятий и обеспечения устойчивого роста национальной экономики напрямую зависит от роста производительности труда в масштабах отдельного производства. В числе важнейших проблем машиностроения авторы выделяют проблему качественных и структурных изменений, произошедших в составе труда и капитала, а также воспроизводственных основ их взаимодействия, которые, в первую очередь, коснулись качества трудовых ресурсов как фактора производства. В статье авторы обосновывают необходимость включения в типологию компетенций рабочих кадров корпоративных и социально-личностных компетенций, ориентированных на производительный труд.

Ключевые слова: управление человеческими ресурсами, компетенции

THE PRACTICE OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT AT THE MACHINE-BUILDING ENTERPRISES: THE COMPETENCE APPROACH

Sokolova N.N., Egorova T.N., Zakharkina N.V.

Orel State University of Economy and Trade, Orel, e-mail: natsokolova2411@yandex.ru

For Russia currently providing of industrial enterprises with competent personnel is becoming a problem more topical and one of the main priorities of socio – economic development and competitiveness of the national economy. Addressing of the problem of competitiveness of the product of enterprises and providing of the sustainable growth of the national economy depends on the productivity growth in the scale of individual production. Among the most important problems in engineering the authors identify the problem of qualitative and structural changes in the composition of labor and capital, as well as reproduction bases of their interactions, which primarily affected the quality of labor resources as a factor of production. In the article the authors substantiate the necessity of the inclusion in the typology of competencies of personnel of corporate and socio – personal competences focused on productive work.

Keywords: human resource management, competencies

Одной из основных задач современного этапа развития управленческой науки является формирование целостного взгляда на систему управления человеческими ресурсами предприятий. За последнее время накоплен огромный опыт применения различных инструментов управления человеческими ресурсами и разработаны новые технологии в этой области. Однако экономический и психологический смысл этих технологий и инструментов остается зачастую скрытым, и руководители применяют их скорее механистически, относя к разряду навязанных бюрократических процедур. В связи с этим управление человеческими ресурсами происходит урывками, фрагментарно, что многократно снижает его эффективность. Однако именно целостное системное понимание управления человеческими ресурсами является ключевым условием эффективности практики управления. В свою очередь, недостаточный учет специфики процессов управления человеческими ресурсами в современных ус-

ловиях приводит к тому, что потребности предприятий в необходимом кадровом потенциале полностью не удовлетворяются, что снижает эффективность их работы.

Анализ экономической литературы убеждает в том, что ряд вопросов, касающихся оценки конкретных управленческих процессов кадрового менеджмента и степени их воздействия на результаты деятельности предприятия, а также исследование компетентностного подхода в системе управления человеческими ресурсами до настоящего времени остаются недостаточно изученными. Данные обстоятельства и предопределили потребность в углубленном изучении поставленной проблемы.

Говоря об управлении человеческими ресурсами, в настоящее время часто используются понятия компетенции, которые определяются как разновидности поведения, которое необходимо для успешной, компетентной работы [3]. Поведенческие компетенции описывают то, как сотрудники должны себя вести, чтобы хорошо

выполнять свою работу. Предполагается, что если человек ведет себя согласно примеру отраженного в описании компетенции эффективного поведения, то он будет работать качественно и эффективно.

В числе важнейших проблем машиностроения обращает на себя внимание проблема качественных и структурных изменений, произошедших в составе труда и капитала, а также воспроизводственных основ их взаимодействия. В первую очередь эти изменения коснулись качества трудовых ресурсов как фактора производства. Экономический спад и переход к рыночным отношениям коренным образом повлияли на соотношение численности и состава рабочих кадров и управленческого персонала. При этом главные изменения касаются относительной роли и влияния на конечные результаты машиностроительной деятельности управленческого персонала и рабочих кадров.

Разработка стратегии управления человеческими ресурсами начинается с анализа качественного состава работников предприятия и выявления их профессиональной компетенции. Один из основных факторов успеха для менеджера сегодня заключается в умении проводить инновации и мобилизовать свой персонал на решение новых проблем. Основой же профессиональной компетенции рабочего основного производства должна стать способность действовать в соответствии со стандартами выполнения работы. То есть сегодня инновационность становится фактором выживаемости, устойчивости и перспективности предприятия, позволяет продуктивно работать в непрерывно меняющейся внешней среде.

Эффективное формирование и развитие предприятия невозможно без качественного совершенствования основных

направлений в области управления человеческими ресурсами.

Ниже приведена диаграмма, отражающая структуру работников машиностроительного предприятия на примере АО «Калужский завод «Ремпутьмаш» по категориям (рис. 1).

Как видим, в структуре работающих доля рабочих значительно превышает долю руководителей, специалистов и служащих (РСиС) и составляет в совокупности 71%. И это естественно, ведь в процессе производства непосредственно принимают участие рабочие, и именно они являются движущей силой предприятия.

Приведенная в табл. 1 информация по возрастному составу персонала Общества за период 2013–2015 гг. отражает плавную направленную тенденцию к старению коллектива.

Следует отметить, что более молодой руководящий состав создает основу для более быстрой адаптации управленческой культуры к новым условиям. Вместе с тем, удельный вес молодых руководителей на машиностроительном предприятии слишком мал по сравнению с руководителями, находящимися в средней и старшей возрастной группе. Такая динамика нежелательна, так как может сказаться на мобильности персонала. Поэтому проблема старения коллектива машиностроительного завода остается актуальной. Главным направлением для решения данной проблемы является формирование резерва на замещение должностей руководителей. Учитывая сегодняшний возрастной состав руководителей, в резерв на замещение необходимо включать не менее двух кандидатов, один из которых обязательно должен находиться в первых возрастных группах. После чего необходимо заниматься планированием их продвижения и карьеры.

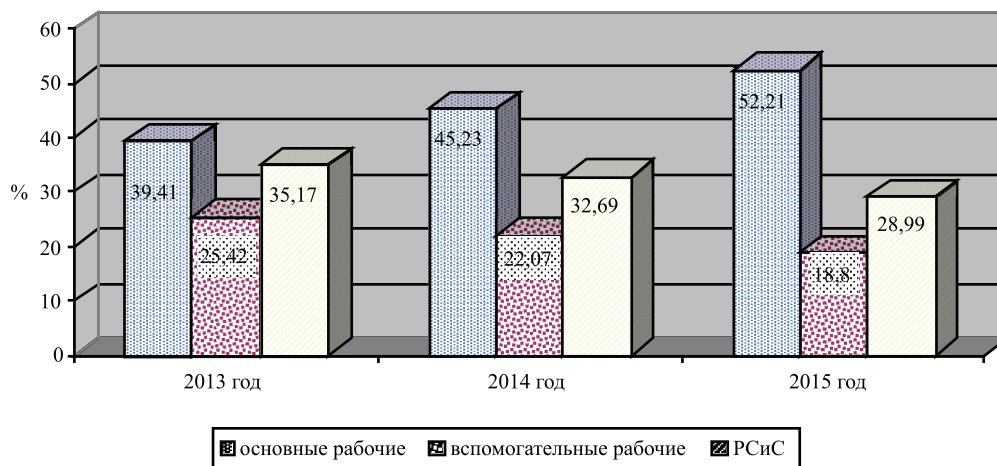


Рис. 1. Структура работников АО «Калужский завод «Ремпутьмаш» по категориям за 2013–2015 гг.

Таблица 1

Состав персонала АО «Калужский завод «Ремпутьмаш» за 2013–2015 гг. по возрасту

Возрастной состав персонала						
Возраст	На 01.01.14 года		На 01.01.2015 года		На 01.01.2016 года	
	чел.	%	чел.	%	чел.	%
до 20 лет	20	0,7	33	0,9	24	0,5
20–30 лет	365	12,9	508	13,7	614	12,6
30–40 лет	555	19,6	750	20,2	1019	20,9
40–50 лет	724	25,6	883	23,8	1077	22,1
50–60 лет	942	33,3	1239	33,4	1711	35,1
более 60 лет	224	7,9	297	8	429	8,8

Таблица 2

Структура образовательного уровня работников АО «Калужский завод «Ремпутьмаш» по категориям в 2015 году

Образование	Вспомогательные рабочие	Основные рабочие	Служащие	Руководители	Специалисты
Высшее	3,22	25,32	11,11	59,02	46,13
Незаконченное высшее	1,61	8,48	11,11	4,10	16,10
Среднее техническое	7,73	–	–	36,89	–
Среднее специальное	53,71	15,62	66,67	–	37,77
Среднее	33,73	16,32	11,11	–	–

Анализируя образовательный уровень работников предприятия, можно отметить, что большая часть руководящего состава предприятия имеет высшее образование, что является одним из основных требований к занимаемой ими должности (табл. 2, рис. 2).

Данные табл. 2 позволяют сделать вывод, что основная часть работников предприятия имеет среднее техническое и среднее специальное образование, что составляет практически 50%.

Рассматривая уровень образования работников предприятия в разрезе категорий, можно отметить, что только 59,02% руководителей имеют высшее образование, оставшаяся часть имеет среднее техническое образование (36,89%). По категории «специалисты» – высшее образование имеют 46,13%, среднее специальное – 37,77%. 16,1% в данной категории имеют незаконченное высшее образование. Обращает на себя и тот факт, что у рабочих в основном имеется среднее техническое (34,27%) образование.

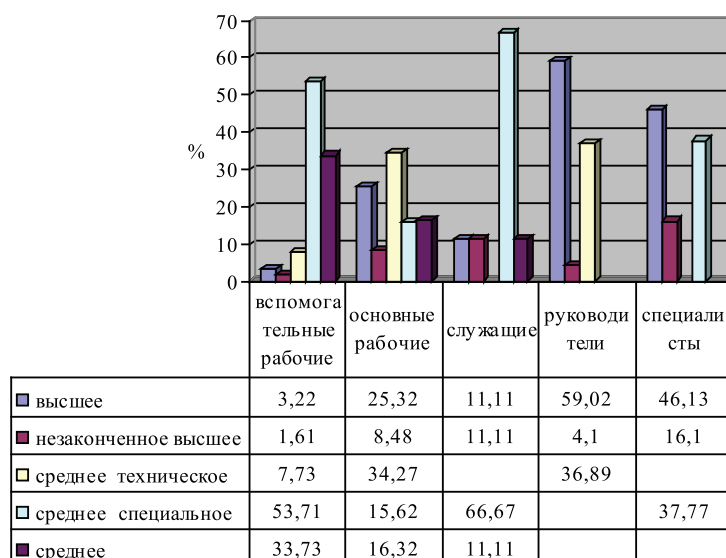


Рис. 2. Структура образовательного уровня работников АО «Калужский завод «Ремпутьмаш» в 2015 году

Таблица 3

Динамика изменения основных финансово-экономических и кадровых показателей АО «Калужский завод «Ремпутьмаш»

Показатели	2013 год	2014 год	2015 год	Темп роста, % 2015 г. к	
				2013 г.	2014 г.
1. Выручка от реализации, тыс. руб.	11706210	21748954	25110496	185,8	115,5
2. Среднесписочная численность, чел	2830	3711	4875	131,1	131,4
3. Размер чистой прибыли, тыс. руб.	12349	493398	51061	3995,4	10,3
4. Производительность труда, тыс. руб.	4136,5	5860,7	5150,9	141,7	87,9
5. Средняя заработная плата основных рабочих, руб.	20632	26402	27043	128,0	102,4
6. Средняя заработная плата РСиС	35023	37152	48143	106,1	129,6

Изменения качественного и количественного состава работающих в АО «Калужский завод «Ремпутьмаш» в привязке к основным финансово-экономическим показателям за последние 3 года представлены в табл. 3.

Можно отметить устойчивую динамику пропорционального роста численности всего персонала, в том числе и рабочих, что особенно важно на фоне роста объемов выпуска продукции. Однако очевидным фактом является превышение темпов роста заработной платы и численности персонала над темпами роста производительности труда.

Ускорение процесса реализации нововведений требует приспособления к постоянно изменяющимся условиям производства, что невозможно без постоянного обновления знаний, навыков, умений. Это обстоятельство создает резкое повышение спроса на высококвалифицированные кадры. Уровень квалификации рабочих, определяющих производственный потенциал предприятия, определяется квалификационным разрядом, который присваивается каждому рабочему по итогам периодически проводимых испытаний. При этом квалификационные разряды учитывают сложность работы по профессиям рабочих.

Поскольку основной движущей силой машиностроительного предприятия являются его рабочие, то далее необходимо оценить уровень квалификационного состава его рабочих.

Анализ уровня квалификационного состава рабочих исследуемого предприятия, представленный на рис. 3, показал, что он средний, так как 61% работающих имеет 3–4 квалификационный разряд. При анализе квалификации работников АО «Калужский завод «Ремпутьмаш» выявлены положительные тенденции, которые непосредственно влияют на производительность и эффективность труда. Они выражаются в повышении разряда работника или средней его величины для коллектива, а значит, в перспективе реализуют ожидания повышения интенсивности труда и обеспечат условия продуктивно использовать все имеющиеся ресурсы.

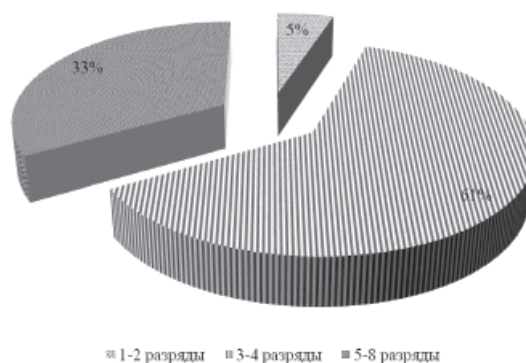


Рис. 3. Уровень квалификационного состава рабочих в АО «Калужский завод «Ремпутьмаш» в 2015 году

Известно, что при 10%-ном повышении уровня квалификации рабочих производительность их труда возрастает на 8,6%. Однако в настоящее время почти треть российских машиностроительных предприятий не готовы формировать квалификацию рабочих самостоятельно, либо во взаимодействии с организациями среднего профессионального образования. Лишь около трети предприятий предоставляют своим квалифицированным рабочим формальное обучение в течение года.

Для обеспечения эффективной политики в области качества, совершенствования бизнес-процессов, обеспечения предприятия специалистами высокой квалификации необходимо создать условия для заинтересованности работников в постоянном улучшении качества продукции, а также обучения работников предприятия современным методам и приемам улучшения качества.

Профессиональный и творческий потенциал работников определяет – наряду с материальными, финансовыми, технологическими, информационными и иными ресурсами – успешность совокупной долгосрочной деятельности предприятия.

Рост производительности труда на машиностроительных предприятиях, на наш взгляд, способен обусловить компетентный подход к формированию системы

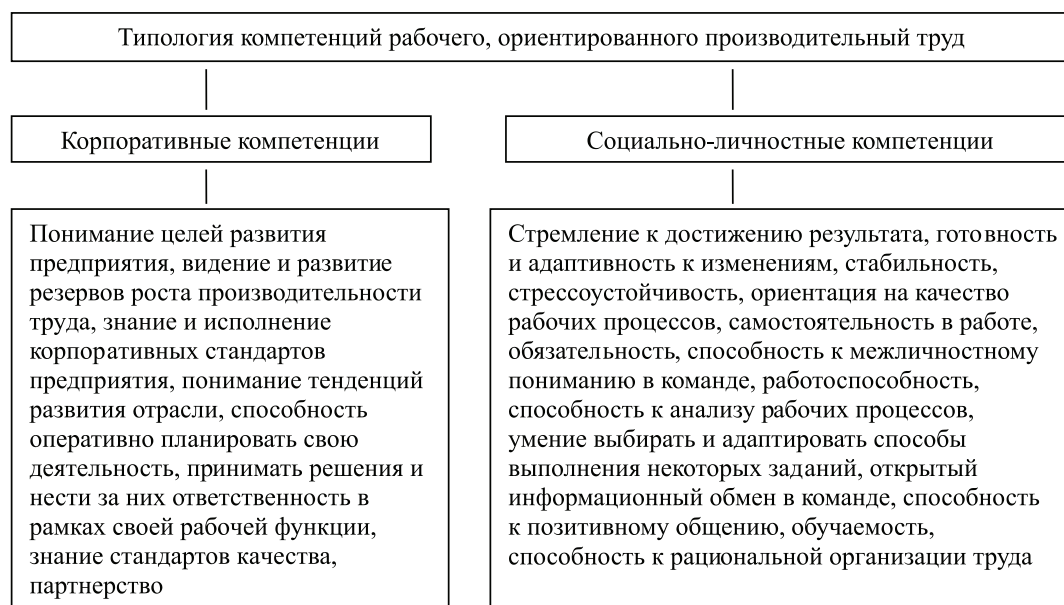


Рис. 4. Типология корпоративных и социально-личностных компетенций машиностроительных работников, ориентированных на производительный труд

подготовки их работников [10, 14, 23, 40, 41, 43]. При этом необходимо включение в кластер корпоративных и социально-личностных компетенций работников специальных их компетенций, ориентированных на производительный труд (рис. 4).

Включение в типологию компетенций рабочих кадров корпоративных компетенций можно обосновать с двух позиций. Во-первых, рабочие основного производства по определению должны обладать лояльностью и пониманием значимости, престижности и высокой «цены» собственных действий и операций на рабочем месте. Во-вторых, исторически сложилось, что на большинстве российских машиностроительных предприятий присутствовал высокий уровень производственной культуры, понимание задач и коллектива. За последние десятилетия, многое из этого было утеряно, особенно по наиболее уязвимой для рынка категории рабочих. Установление корпоративных компетенций в качестве ориентира формирования системы подготовки рабочих кадров способно решить данную проблему.

Именно такое представление квалификационных требований к промышленному работнику обеспечит его «подключение» к «цепочке создания ценности», формируя новый тип социально-трудовых отношений – переход от отношений конфронтации, конкуренции и соперничества к отношениям солидарности, доверия, партнерства, равноправного сотрудничества, взаимной ответственности.

Выводы

Таким образом, анализ имеющихся и прогнозируемых проблем и тенденций управления

человеческими ресурсами на машиностроительных предприятиях, изучение существующих взглядов на структуру компетенций работников указывает на необходимость выделения таких групп компетенций рабочих кадров, как корпоративные, профессиональные, личностные компетенции. При этом в основе создания и использования на основе данной типологии конкретных моделей компетенций должна лежать надежная информация о системе подготовки рабочих на предприятии, а также в образовательных организациях.

Список литературы

1. Бояцис Р. Компетентный менеджер. – М.: Изд-во «НИРРО», 2004. – 227 с.
2. Духнич Ю. Компетентность и компетенции [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.smart-edu.com/competencies-in-performance-management.html>.
3. Равен Дж. Компетентность в современном обществе: выявление, развитие и реализация. – М.: Когито-Центр, 2002. – 396 с.
4. Развитие кластеров: сущность, актуальные подходы, зарубежный опыт / авт.-сост. С.Ф. Пятинкин, Т.П. Быкова. – Минск: Тесей, 2008. – 72 с.
5. Спенсер Л. Компетенции на работе / Л. Спенсер, С. Спенсер. – М.: Гиппо, 2010. – 587 с.

References

1. Bojancis R. Kompetentnyj menedzher. M.: Izd-vo «NIPPO», 2004. 227 p.
2. Duhnich Yu. Kompetentnost i kompetencii [Elektronnyj resurs]. Rezhim dostupa: <http://www.smart-edu.com/competencies-in-performance-management.html>.
3. Raven Dzh. Kompetentnost v sovremenom obshhestve: vyjavlenie, razvitie i realizacija. M.: Kogito-Centr, 2002. 396 p.
4. Razvitie klasterov: sushhnost, aktualnye podhody, zarubezhnyj opyt / avt.-sost. S.F. Pjatinkin, T.P. Bykova. Minsk: Tesej, 2008. 72 p.
5. Spenser L. Kompetencii na rabote / L. Spenser, S. Spenser. M.: Gippo, 2010. 587 p.