

СОВРЕМЕННАЯ КОНЦЕПЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПРОМЫШЛЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ

В.Д. Жариков, Аль-Мамари Мохаммед Обайд

ФГБОУ ВПО «Тамбовский государственный технический университет», г. Тамбов

*Рецензент д-р техн. наук, д-р экон. наук,
профессор Б.И. Герасимов*

Ключевые слова и фразы: внедрение инноваций; концепция; персонал; структура персонала; управление.

Аннотация: Рассмотрены проблемы управления персоналом в период формирования инновационной экономики.

Под персоналом предприятия понимается совокупность работников различных профессионально-квалификационных групп, занятых на предприятии и входящих в его списочный состав. В списочный состав включаются все работники, принятые на работу.

Совокупность отдельных групп работников образует структуру персонала или, по-другому, социальную структуру организации, которая может быть статистической и аналитической.

Статистическая структура отражает его распределение и движение в разрезе категорий и групп должностей. Например, можно выделить персонал основных видов деятельности (лица, работающие в основных и вспомогательных, научно-исследовательских и опытно-конструкторских подразделениях, аппарате управления, занятые созданием продукции, услуг или осуществляющие обслуживание этих процессов) и не основных видов деятельности (работники ремонтного, жилищно-коммунального хозяйства, подразделений социальной сферы и т.д.). Все они в своих подразделениях занимают должности руководителей, специалистов, рабочих, основные сведения о них содержатся в текущей отчетности. Аналитическая структура определяется на основе специальных исследований и расчетов и подразделяется на общую и частную. В разрезе общей структуры персонал рассматривается по таким признакам как стаж работы, образование, профессия; частная структура отражает соотношение отдельных категорий работников.

Критерием оптимальности структуры персонала является соответствие численности работников различных должностных групп объемам ра-

Жариков Виктор Данилович – доктор экономических наук, профессор кафедры «Менеджмент», e-mail: kafeco@admin.tstu.ru; Аль-Мамари Мохаммед Обайд – магистр кафедры «Менеджмент», ТамбГТУ, г. Тамбов.

бот, свойственным каждой должностной группе, выраженным в затратах времени [1, с. 113].

По характеру трудовых функций персонал подразделяется на рабочих и служащих. Как правило, во всех исследованиях уделяется большое внимание рабочим как непосредственным создателям материальных ценностей. По нашему мнению, в условиях формирования инновационной экономики важную роль на промышленных предприятиях приобретают инженерно-технические работники (**ИТР** и служащие), в частности, конструкторы, технологи, электронщики, инженеры цехов и служб. Работники конструкторских и технологических служб стоят по своим задачам в начале воспроизводственного процесса – создания новых технологий и новой техники, а электронщики способствуют автоматизации процесса создания и управления создаваемой техникой. В этом случае управленческие воздействия руководства предприятия должны быть направлены на эти группы кадрового состава.

Служащие осуществляют организацию деятельности людей, управление производством, административно-хозяйственные, финансово-бухгалтерские, снабженческие, юридические, исследовательские и другие виды работ. Служащие относятся к профессиональной группе лиц, занятых преимущественно умственным, интеллектуальным трудом. Они объединяются в несколько подгрупп.

Прежде всего это руководители, осуществляющие функции общего управления. Условно их подразделяют на три уровня: высший (организация в целом); средний (основные структурные подразделения); низовой (работающий с исполнителями). К руководителям относят также их заместителей, главных специалистов, государственных инспекторов. В совокупности они образуют администрацию, в состав которой также включают отдельных лиц, не относящихся к руководству, но выполняющих вспомогательные управленческие функции, например, сотрудников кадровых служб.

Другой, наиболее многочисленной подгруппой служащих, являются специалисты различного профиля. Они заняты созданием и внедрением в производство новых знаний и знаний вообще в форме теоретических и прикладных разработок, а также разработкой вариантов решения отдельных производственных и управленческих проблем, выбор и принятие которых входит в компетенцию руководителей. Это экономисты, юристы, инженерно-технические работники и их помощники.

В зависимости от уровня подготовки различают специалистов высшей и средней квалификации. Первые осуществляют руководство производственно-техническими и творческими процессами, вторые являются исполнителями работ.

Специалисты по должности могут быть «главными», «ведущими», «старшими», или иметь категорию, характеризующую номером. Старший специалист, наряду с исполнением своих обычных обязанностей специалиста, может руководить группой коллег – рядовых исполнителей, не выделенной в самостоятельное подразделение. Это руководство не имеет административного характера, а сводится преимущественно к координации

и консультированию. Он может быть также единоличным ответственным исполнителем какой-то ответственной работы, не имеющим подчиненных. Ведущий специалист выполняет те же обязанности, что и старший, но осуществляет еще и методическое руководство, а главный координирует работу ведущих и старших специалистов [2].

Сегодня, чтобы быть конкурентоспособным, необходимо обновлять производимую продукцию в течение трех-пяти лет. Новая продукция должна быть более производительной, ресурсосберегающей и менее затратной, а значит более дешевой. Эти казалось бы противоречивые постановки задачи, должны быть осуществимы уже сегодня в условиях конкуренции в рамках работы всемирной торговой организации (ВТО).

Новая техника должна отвечать следующим требованиям.

1. Известно, что цена, например, машиностроительной продукции, в том числе бытовой техники, – это лишь малая доля эксплуатационных затрат в течение срока службы. В этом случае при проектировании должно быть уделено особое внимание снижению эксплуатационных затрат у потребителя.

2. Новая техника должна выполнять несколько операций, в результате чего потребитель получает экономию не только текущих, но и капитальных затрат. Например, создание и использование машины червячной холодного питания с вакуум отсосом бензиновых паров (МЧХВ) вместо машины червячной теплого питания (МЧТ) позволило исключить из технологического процесса операцию «предварительного разогрева резиновой смеси». Для чего использовались вальцы подогревательные. В этом случае из цепочки технологического процесса «удаляются» вальцы – экономия капитальных затрат и производственных площадей. При этом пары бензина из головки червячной машины отсасываются и поступают в отделение рекуперации, что обеспечивает экономию бензина и сохранение окружающей среды.

3. В проектировании и производстве машин и оборудования необходимо использовать технические новшества, не позволяющие стандартным инструментом воспроизводить запасные части, которые значительно дороже использованных в машине. Данный прием используется при создании и производстве машин и оборудования западными фирмами. Например, в 24-х и 36-ти шпульных оплеточных машинах, закупаемых в Германии, высота зуба у шестерен каждой шпульки 7,2 мм при модуле 2,5. Так как стандартной фрезой можно нарезать зуб шестерни высотой 5,5 мм, дальнейшее углубление фрезы позволяет получить высоту зуба 7,2 мм, но при этом зубья становятся тоньше и сразу ломаются. Поэтому потребитель вынужден обращаться за шестернями к производителю.

4. Документация на новые разработки может стать товаром и продаваться на рынке новшеств, что предприятию-разработчику будет приносить долгосрочные поступления денежных средств или даже валюты.

В связи с изменением задач в инновационной экономике значительно меняется структура персонала на машиностроительном предприятии (таблица).

Из таблицы видно, что структура персонала резко изменяется: конструкторы, технологи, электронщики занимают на фирме «Берсдорф» –

Изменение структуры персонала на предприятии, %

Наименование групп персонала	В настоящее время на предприятии	Фирма «Берсдорф», Германия	Рекомендуемая структура персонала
ИТР и служащие, всего,	28,0	50,0	60,0
в том числе:			
руководители	3,0	2,0	2,0
Рабочие, всего,	64,0	45,0	35,0
в том числе:			
вспомогательные рабочие	30,0	15,0	10,0
Прочие	8,0	5,0	5,0

из 400 работающих – 200 человек, рабочих, – всего 180 человек, из них: основных – 120 и вспомогательных – 60 человек. С таким составом работающих фирма поставила в Татарстан под ключ ОАО «Нижекамскшина».

Таким образом, в настоящий период уделяется большое внимание управлению научно-технической группой персонала и служащими предприятия, что позволяет развивать инновационную деятельность.

Система управления персоналом – понятие комплексное, охватывающее широкий спектр вопросов: от разработки концепции кадрового менеджмента и мотивации работников до организационно-практических подходов к формированию механизма ее реализации в конкретной организации.

Для повышения качества управления персоналом необходимо решить ряд проблем, связанных с изменением в системе управления персоналом. В силу этого особую важность и практическую значимость приобретает повышение эффективности управления персоналом. Управление персоналом должно все меньше основываться на административных методах и все в большей степени ориентироваться на осознанную кадровую политику, базирующуюся на системе интересов служащего. Поэтому необходимы новейшие научные знания и эффективные технологии в области управления человеческими ресурсами, методы формирования и управления трудовым коллективом, освоение инновационных технологий работы с кадрами. Управление человеческими ресурсами – главная функция любой фирмы и рассматривается как система организации и управления процессами отбора, обучения и оценки кадров, являясь подсистемой в общекорпорационной структуре. Схема основных процессов по управлению персоналом показана на рисунке.

Глобальная цель управления персоналом состоит в формировании, развитии и реализации с наибольшей эффективностью кадрового потенциала организации. Это означает улучшение работы каждого сотрудника, который должен оптимальным образом наращивать и использовать свои трудовой и творческий потенциалы и благодаря этому содействовать дос-



Схема основных процессов управления персоналом

тижению общей цели, а также поддерживать деятельность других сотрудников в этом направлении. Для достижения этой основной цели реализуется ряд локальных, представляющих собой цели-средства.

Среди целей, сформированных по факторному признаку, следует выделить обеспечение общих функций управления, которые действуют на всех уровнях управления:

- планирование (координация ожидаемых результатов и способов их достижения);
- организация и регулирование (координация действий для достижения результата);
- учет и контроль (получение информации о достижении результатов);
- стимулирование (распределение финансовых ресурсов между всеми звеньями и объектами).

Система целей для управления персоналом рассматривается двояко. С одной стороны, она должна отвечать на вопрос: каковы конкретные потребности работников, удовлетворение которых они вправе требовать у администрации. С другой стороны, система должна определить: какие цели ставит перед собой администрация по использованию персонала и какие для этого необходимо создать условия. Эти цели не должны быть противоречивыми.

Современная концепция управления персоналом склоняется к приоритетности передачи большого объема управленческих функций непосредственным руководителям того или иного коллектива. При этом они

должны получать необходимую профессиональную и методическую помощь. В настоящее время структура кадрового потенциала меняется, все больший удельный вес в структуре занимают ИТР и служащие, меньше – основные производственные рабочие и еще меньше – вспомогательные рабочие. Численность персонала определяется характером, масштабами, сложностью, трудоемкостью производственных процессов, степенью их механизации, автоматизации, компьютеризации. Эти факторы задают ее нормативную (плановую) величину, которую на практике почти никогда не удается обеспечить. Поэтому персонал более объективно характеризуется списочной (фактической) численностью, то есть количеством сотрудников, которые официально работают в организации в данный момент.

В западных фирмах особо талантливых специалистов, даже если для них в данный момент нет работы, часто держат «про запас» без четко определенных обязанностей, и для их обозначения существует даже специальный термин «дикие гуси».

Итак, современная концепция управления персоналом заключается: во-первых, в формировании структуры персонала отвечающим задачам, стоящим перед предприятиями по ускоренному обновлению выпускаемой продукции, внедрении инноваций в области технологии, техники и организации управления, а, во-вторых, в переходе от управления административными методами к экономическим. При этом на предприятии должен быть план повышения квалификации и аттестации работников с выдвижением их на более высокие должности. То есть современная концепция управления персоналом на предприятии базируется на новых подходах к управлению.

Список литературы

1. Управление персоналом : учеб. для вузов / под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Ерёмкина. – М. : Банки и биржи ; ЮНИТИ, 2009. – 423 с.
2. Травин, В.В. Основы кадрового менеджмента : практ. пособие / В.В. Травин, В.А. Дятлов. – 3-е изд., испр. и доп. – М. : Дело, 2001. – 332 с.

Modern Concept of Personnel Management at Industrial Enterprise

V.D. Zharikov, Al-Mamari Mohammed Obaid

Tambov State Technical University, Tambov

Key words and phrases: concept; innovation; management; personnel; personnel structure.

Abstract: The problems of personnel management in the period of formation of innovative economy have been discussed.

© В.Д. Жариков, Аль-Мамари Мохаммед Обайд, 2013