

МЕТОДИКА ИНТЕГРАЛЬНОЙ ОЦЕНКИ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

В статье рассматриваются методики количественной и интегральной оценки кадрового потенциала организации. Для количественной оценки кадрового потенциала выбраны такие факторы, как среднесписочная численность работников, плановый фонд рабочего времени, средний возраст работников. Интегральная оценка кроме количественных показателей включает и качественные показатели, среди которых коэффициенты физического и социального благополучия, здоровья, квалификации, трудовой активности, отношения к труду, развития трудового коллектива.

This article discusses methods of quantitative and integrated evaluation of human potential of the organization. To quantify human potential the following factors are chosen: the average number of employees, the planned fund of working time, the average age of employees. Apart from quantitative indicators, integral assessment includes qualitative indicators: the coefficients of physical and social well-being, health, skill, labor, labor relations, staff development.

Для осуществления трудовой деятельности каждый работник должен обладать определенными навыками, иметь достаточный уровень психофизиологического и интеллектуального развития.

Успешная работа организации обеспечивается кадровым потенциалом, под которым понимают интегральную характеристику количества и качества труда, которым располагает организация при данном уровне техники, технологии, развития персональных потенциалов, уровня интеграции работников.

Кадровый потенциал организации формируется на базе персональных потенциалов. Составляющими персонального потенциала работника являются уровень квалификации, состояние здоровья, отношение к труду, личностные характеристики, творческие способности.

Уровень кадрового потенциала организации формирует численность работников, фонд рабочего времени каждого работника. Однако на уровень кадрового потенциала влияет и структура кадров, соотношение удельного веса отдельных категорий работников организации (руководителей, специалистов, рабочих).

Численность каждой категории работников должна быть обоснованной. Обычно не ограничивается только удельный вес основных рабочих. Численность всех остальных категорий рассчитывается с учетом потребностей производства.

В то же время сокращение численности вспомогательных рабочих, специалистов, руководителей не позволит стабильно работать, не обеспечит достаточного уровня технической и экономической подготовки производства, что не позволит стабильно развиваться организации. И наоборот, если численность определенной категории работников завышена, это ведет не только к увеличению затрат на производство, но и снижает кадровый потенциал организации, так как негативно сказывается на деятельности всех остальных категорий работников, снижает их интенсивность труда.

Основными принципами рационального использования кадрового потенциала организации являются:

- соответствие фактической численности работников плановой по всем категориям персонала;
- рациональная структура персонала;
- соответствие квалификации работников сложности выполняемой работы, выполняемым функциям;
- максимально эффективное использование фонда рабочего времени, включая внутрисменный фонд рабочего времени;
- создание нормальных условий труда на рабочих местах;
- обеспечение общественно необходимой интенсивности труда работников.

При анализе численного состава работников организации исследуют по следующим критериям:

- Профессиональный состав персонала по удельному весу отдельных профессий.
- Квалификационная структура персонала (удельный вес работников разной квалификации, оцениваемый по разрядам).

- Половозрастная структура (соотношение работников по полу, возрасту). Важно, чтобы удельный вес работников по возрастным группам был примерно одинаков.

Расчет данных показателей дает возможность оценить отдельные количественные и качественные характеристики персонала и кадрового потенциала организации.

Кадровый потенциал – интегральная характеристика количества и качества труда, степени реализации работниками совокупной способности к труду. Поэтому на кадровый потенциал организации влияют не только персональные потенциалы работников, их социально-демографические характеристики, но и развитие отношений между работниками, уровень развития трудового коллектива.

Обычно кадровый потенциал равен не сумме персональных потенциалов, а их произведению за счет эффекта синергии, который проявляется по следующим направлениям:

- передача знаний, опыта работниками, работающими вместе;
- увеличение возможностей проявить инициативу, предприимчивость каждым работником при выполнении трудовых обязанностей;
- повышение ответственности каждого работника за выполнение возложенных обязанностей, так как он отвечает не только за себя, но и за весь коллектив;
- развитие социального контроля в коллективе, когда режим работы определяет не сам работник, а трудовой коллектив;
- отсутствие необходимости в отдельных работах, например, в перемещении работника с одного рабочего места на другое в связи с развитием разделения труда.

Общий уровень кадрового потенциала формируется за счет количественных и качественных характеристик групп работников организации и отношений между ними.

Элементами кадрового потенциала являются:

- численность персонала организации;
- фонд рабочего времени одного работника;
- уровень квалификации персонала;
- состояние здоровья работников;
- состояние физического и социального благополучия персонала;
- отношение работников к труду и имуществу организации;
- уровень творчества при выполнении возложенных трудовых обязанностей;
- уровень трудовой активности;
- степень развития трудового коллектива.

Для эффективного управления кадровым потенциалом необходимо его оценить, выявить сильные и слабые стороны, разработать меры по развитию и эффективному использованию.

Сложной проблемой является оценка кадрового потенциала, когда необходимо выразить количественно разные стороны потенциала работников организации.

В современных условиях выделяют количественную и интегральную оценки кадрового потенциала организации.

Количественная оценка кадрового потенциала может осуществляться путем расчета совокупного фонда рабочего времени персонала организации по формуле

$$\Phi_n = \Phi_{рв} \cdot N_{раб},$$

где Φ_n – совокупный потенциальный фонд рабочего времени персонала организации;

$\Phi_{рв}$ – плановый фонд рабочего времени одного работника;

$N_{раб}$ – плановая численность персонала организации.

Этот показатель характеризует возможный объем работ по трудоемкости, который может быть выполнен персоналом организации.

Количественно кадровый потенциал может быть рассчитан и по показателю среднего возраста работника и расчету человеко-лет до пенсии по следующей формуле:

$$K_n = (55 - C_{рвж})N_{ж} + (60 - C_{рвм})N_{м},$$

где $C_{рвж}$ – средний возраст женщин;

$N_{ж}$ – численность женщин в организации;

$C_{рвм}$ – средний возраст мужчин;

$N_{м}$ – численность мужчин в организации.

Согласно данной методике, количественно-кадровый потенциал в организации снижается при увеличении возраста работников.

Однако следует учитывать, что в процессе трудовой деятельности происходит не только потребление рабочей силы и потеря определенных качеств. В то же время, выполняя работу, человек повышает свою квалификацию, вырабатывает наиболее эффективные трудовые приемы. Таким образом, наблюдаются две разнонаправленные тенденции. С одной стороны, работник повышает свой персональный потенциал, повышает квалификацию и в то же время с возрастом происходит потеря определенных качеств работника, таких как физическая сила, координация, скорость восприятия информации, освоения инноваций и др. В данной методике учтена лишь одна тенденция – потеря персонального потенциала, а это не совсем правильно.

Качественно кадровый потенциал выразить еще сложнее, так как необходимо количественно выразить различные качественные характеристики личности и трудового коллектива.

Общий подход к оценке кадрового потенциала можно выразить следующей формулой:

$$K_n = \text{СПП} \cdot \text{Эс},$$

где *СПП* – сумма персональных потенциалов работников организации;

Эс – эффект синергии.

Сложностями применения данной методики на практике являются высокая трудоемкость оценки персональных потенциалов каждого работника и невозможность выразить количественно эффект синергии. Поэтому в производственных условиях данная методика не применима.

Более рациональным подходом при интегральной оценке кадрового потенциала организации является расчет количественной оценки и качественных показателей кадрового потенциала.

Качественные характеристики кадрового потенциала могут рассчитываться в баллах, коэффициентах, с помощью которых корректируется количественная оценка.

Кадровый потенциал организации (*КП орг*) определяется по формуле

$$КП\text{ орг} = \Phi_n \cdot a_{Кб} \cdot a_{Кз} \cdot a_{Ккв} \cdot a_{Как} \cdot a_{Ком} \cdot a_{Ктк},$$

где *Φ_n* – количественная оценка кадрового потенциала организации;

a – поправочный коэффициент значимости для организации данного фактора;

Кб – коэффициент физического и социального благополучия;

Кз – коэффициент здоровья персонала;

Ккв – коэффициент квалификации персонала;

Как – коэффициент трудовой активности;

Ком – коэффициент отношения к труду;

Ктк – коэффициент развития трудового коллектива.

Поправочный коэффициент определяет значимость для организации данного фактора при формировании кадрового потенциала.

Коэффициенты измеряются показателем от 0 до 1. При значении коэффициента 1 показатель данного фактора находится на самом высоком уровне. Количественно оценка каждого коэффициента осуществляется путем расчетов, оценки экспертов или путем анкетирования, тестирования.

Коэффициент физического и социального благополучия включает многие аспекты (состояние условий труда, удовлетворенность социальных благ работников наличием детских садов, жилья, санаториев, стадионов и т. д.). Коэффициент социального и физического благополучия рассчитывается как разница между 1 и удельным весом работников, занятых в неблагоприятных условиях труда, неблагоприятном социально-психологическом климате, показатель реализации социальных стандартов в организации.

Коэффициент здоровья персонала рассчитывается путем вычитания из 1 удельного веса работников, имеющих профессиональные заболевания, и удельного веса фонда рабочего времени, потерянного из-за временной нетрудоспособности работников.

Коэффициент квалификации персонала рассчитывается по показателю соответствия уровня квалификации работников, в том числе и по профессиям, требованиям производственного процесса. Коэффициент трудовой активности рассчитывается по удельному весу работников, участвующих в рационализаторской и изобретательской деятельности. Коэффициент отношения к труду

определяется через анкетирование, тестирование персонала. Коэффициент развития трудового коллектива рассчитывается путем анкетирования работников, оценки эффективности стиля руководства.

Расчет данных коэффициентов позволяет выявить степень развития кадрового потенциала трудового коллектива, выявить слабые и сильные стороны коллектива. На основании оценки частных коэффициентов можно разработать различные мероприятия, позволяющие повысить кадровый потенциал, создать благоприятный социально-психологический климат в коллективе.

В то же время и сам работник должен быть заинтересован в развитии своего персонального потенциала. Для этого необходимо:

- постоянно работать над собой, повышением своего квалификационного уровня;
- вести здоровый образ жизни, позволяющий успешно выполнять трудовые обязанности;
- проявлять инициативу, творчество при выполнении трудовых обязанностей.

Внедрение этих мер позволит сохранить и развить персональный и кадровый потенциал организации.