

**Кривицкая Т. В.**, старший преподаватель,  
**Захарчук Т. Д.**, аспирант  
УО «Брестский государственный технический университет»,  
г. Брест, Республика Беларусь

## **ИННОВАЦИИ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ**

Характерной чертой рыночной экономики является динамизм экономической среды, постоянное изменение внешних факторов, определяющих инновационную политику предприятия. Для успешного существования предприятия на рынке требуется постоянное внедрение новых технологий, переподготовка и повышение квалификации персонала в области их освоения. Принятие инновационного решения невозможно без учета риска, связанного с принятием решения. Основным направлением в развитии предприятия должно стать эффективное использование инноваций как фактор повышения кадрового потенциала предприятия.

Кадровая политика является составной частью всей управленческой деятельности и производственной политики организации. Не секрет, что от успешной работы предприятий сегодня во многом зависит становление и развитие рыночных отношений в Республике Беларусь. В наше время выигрывает и преуспевает предприятие, четко организованное, с грамотным, преданным и дисциплинированным персоналом, умеющим быстро перестраиваться и переучиваться. Поэтому каждый руководитель любого предприятия, независимо от уровня профессиональной подготовки и знаний, ученой степени и практического опыта, должен владеть наукой управления, умением управлять своим персоналом.

Способность персонала решать текущие и перспективные задачи раскрывает сущность потенциала персонала, который определяется численностью персонала, их образовательным уровнем, личностными качествами, профессионально-квалификационной, половозрастной структурой, характеристиками трудовой и творческой активности.

От того, в какой степени предприятие обеспеченно работниками и насколько они эффективно используются, зависят объем и своевременность выполнения всех работ, эффективность использования оборудования, машин, механизмов и как результат – объем производства продукции, ее себестоимость, прибыль и ряд других экономических показателей.

Значение кадрового потенциала в условиях рыночной экономики непрерывно возрастает и его невозможно переоценить. Рыночная экономика с многообразием форм собственности предъявляет особые требования к использованию кадрового потенциала, так как основные цели и стратегии предприятия жестко связаны с персоналом.

Объективная оценка потенциала персонала признаётся активным и действенным инструментом управления, позволяющим решать производственные и социальные проблемы предприятий. Оценка является сердцевиной кадрового мониторинга персонала, основой для выработки предложений по оптимизации распределения области ответственности и функциональных обязанностей между подразделениями и сотрудниками,

а также поддержки принятия решений по оплате труда и стимулированию потенциала персонала. Развитие кадрового потенциала предприятия обеспечивает создание высокопроизводительного коллектива, обеспечивает благоприятные экономические, социальные и психологические условия его деятельности.

Совершенствование кадрового потенциала представляет собой совокупность организационно – экономических мероприятий в области обучения, повышения квалификации и профессионального мастерства персонала, стимулирования творчества. Возможность совершенствования должна предоставляться всем, ибо в результате не только совершенствуется сам человек, но и повышается конкурентоспособность организации, где он трудится. Потребность в совершенствовании кадрового потенциала обусловлена необходимостью приспособиться к изменениям внешней среды, новым образцам техники и технологии, стратегии и структуре организации, задачей освоения дополнительных видов деятельности.

Совершенствование кадрового потенциала способствует: раскрытию творческого потенциала, росту интеллектуального уровня, активизации стратегического мышления, предоставлению всем работникам равных возможностей получения достойных зарплат и служебного продвижения, снижению текучести кадров, повышению качества трудовой деятельности, формированию и закреплению организационных ценностей, улучшению морально-психологического климата.

Современный трудовой коллектив представляет собой сложную систему, где отдельные личности и группы людей взаимодействуют на принципах, весьма далеких от формально предписанных. Без людей, способных эффективно использовать сложную технологию, капитал и материалы, предприятие не может успешно и динамично развиваться. Именно человеческий капитал является основой в конкурентоспособности предприятия ее экономическом росте и эффективности деятельности предприятия. В результате чего любой экономический анализ предприятия не обходится без анализа кадрового потенциала предприятия.

Для того чтобы определить, способен ли работник выполнять управленческие функции, следует осуществлять процесс оценки сотрудника с момента приема работника на работу, используя различные методы. При оценке работников необходимо обеспечить максимальный учет их опыта, знаний, умений для выработки рекомендаций о профессиональном росте.

Какими бы ни были прекрасные идеи, новейшие технологии, самые благоприятные внешние условия, без хорошо подготовленного персонала высокой эффективности работы добиться невозможно. Вложения в человеческие ресурсы и кадровую работу становятся долгосрочным фактором конкурентоспособности предприятия. В ходе формирования кадровой политики должно происходить согласование программы развития, профориентация и адаптация сотрудников, планирование индивидуального продвижения, профессиональная подготовка и повышение квалификации.

Анализируя трудовые ресурсы организации, необходимо не только изучить состав персонала организации, но и оценить показатели эффективности их использования. Основная цель управления трудовыми ресурсами состоит в формировании, развитии и реализации с наибольшей эффективностью кадрового потенциала организации. Кадровая политика должна увеличивать возможности организации, реагировать на изменяющиеся требования технологии и рынка в ближайшем будущем.

Кадровая политика также является составной частью всей управленческой деятельности и производственной политики организации. Она имеет целью создать сплоченную,

ответственную, высокоразвитую и высокопроизводительную рабочую силу. Поэтому важно постоянно следить за эффективностью ее ведения.

К основным подходам оценки эффективности кадровой политики и управления персоналом можно отнести достижение определенного результата деятельности с помощью специально подобранного, обученного и мотивированного коллектива организации, сформированного в результате реализации выбранной кадровой политики и выбор наиболее эффективных методов управления, обеспечивающих результативность самого процесса управления [1].

В современной науке для определения эффективности использования кадрового потенциала применяют комплексный подход. Комплексный подход включает в себя количественную и качественную оценку эффективности использования персонала. Для количественной оценки используются экономические показатели, связанные с количественными показателями труда, для чего используется достигнутый результат (обеспеченность персоналом, использование фонда рабочего времени, выработка и др.). Качественная оценка учитывает качественные показатели (квалификация работников, деловые качества, надежность, инициатива и т. п.). Знание указанных теоретических аспектов, представленных методик управления кадровым потенциалом необходимо для проведения полного и достоверного аналитического исследования [4].

Гибкость кадровой политики оценивается исходя из ее характеристик: стабильности или динамичности. Кадровая политика должна динамично перестраиваться под воздействием меняющихся условий и обстоятельств.

Степень учета интересов работника рассматривается в сравнении со степенью учета интересов производства. Исследуется наличие или отсутствие индивидуального подхода к работникам организации. Эффективность характеризует не только результативность деятельности, но и ее экономичность, то есть достижение определенного результата с минимальными затратами.

Выявить и проанализировать эффективность кадровой политики можно и по направлениям этого процесса: через эффективность подготовки и переподготовки кадров, повышения квалификации, через эффективность работ, направленных на сокращение сроков адаптации кадров и т. д. Источником эффекта во всех этих случаях является экономия средств на достижение поставленных целей. Однако необходимо подчеркнуть, что главная целевая задача кадровой политики – достижение такого состояния трудового потенциала, которое обеспечивало бы определенный экономический и социальный эффект, а не максимальная экономия затрат на рабочую силу.

Эффективность управления персоналом определяется через оценку прогрессивности самой системы управления, уровня технической оснащенности управленческого труда, квалификации работников, оперативности руководства и др. Выступая факторами повышения эффективности самого управления, они не могут не сказаться на результатах производственной и хозяйственной деятельности предприятия. Экономичность системы в общем виде может быть выражена удельными затратами на ее функционирование (на единицу продукции или на единицу затрат труда занятых в организации работников) [2].

Эффективность управления персоналом может быть охарактеризована через оценку рациональности организационной структуры кадровой службы. Эффективность организационной структуры службы управления персоналом во многом зависит от динамичности самой структуры, от того, как быстро она реагирует на изменение и усложнение задач, стоящих перед управлением персоналом, насколько она приспособлена к новым условиям хозяйствования.

Каждый из рассмотренных подходов к оценке экономической эффективности имеет свои положительные моменты и свои трудности в реализации. Применение того или иного подхода зависит от целевой задачи анализа, методов учета затрат на рабочую силу. Наиболее приемлемой в практическом отношении все же представляется оценка отдельных направлений работы, позволяющая не только выделить затраты на их проведение, но и с достаточной точностью определить показатели эффекта.

Эффективность деятельности функциональных специалистов зависит от уровня их профессиональной культуры, проявляющейся в понимании содержательных основ кадровой политики, умении их реализовать и применять на практике с использованием соответствующих технологий.

Отражением кадровой стратегии организации является бюджет расходов на персонал, а также практики, политики и процедуры организации. При проведении кадрового аудита и аудита кадровой политики и стратегии неизбежно возникает проблема консолидации расходов на персонал. В этом случае формируется бюджет кадровой службы как консолидированный кадровый бюджет [3].

Системный подход в развитии организации, кадровая стратегия, как впрочем и другие функциональные стратегии, базируются на стратегии развития организации в целом. Стратегия развития организации продвигается на уровень функциональных стратегий и далее на оперативный уровень управления. Из этого можно сделать вывод, что организация в целом работает на достижение определенных понятных целей, которые едины для стратегического и оперативного уровня управления. Более того, в этом случае кадровые политики и процедуры являются именно инструментом управления, а не существуют сами по себе, оторвано от реальной жизни. При формулировании кадровой стратегии, как и любой функциональной стратегии, в этом случае достаточно эффективным может быть метод сбалансированных показателей.

В настоящее время рост эффективности производства обеспечивается за счет перехода к современным технологиям, обеспечивающим высокий уровень автоматизации, улучшения условий труда работников, снижение материалоемкости и высокий уровень качества продукции. Для достижения эффективности использования кадров на предприятии должны действовать механизмы мотивации и стимулирования.

К основным направлениям повышения эффективности использования кадров относятся мероприятия по улучшению факторов и резервов роста производительности труда, так как производительность труда является важнейшим показателем, характеризующим эффективность использования кадрового потенциала, а также повышение квалификации работников в области новых технологий, создание условий для действия стимулов к высокопроизводительному труду со стороны каждого работника.

## Литература

1. Базаров, Т. Ю. Психология управления персоналом: учебник и практикум для вузов / Т. Ю. Базаров. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 381 с.
2. Беляцкий, Н. П. Управление персоналом: учебное пособие / Н. П. Беляцкий. – Минск : Книжный дом, 2017. – 485 с.
3. Концепция компетентностного подхода в управлении персоналом / А. Я. Кибанов [и др.]. – М. : // Издательство: «Инфра-М» 2016. – С. 27.
4. Мисникова, Л. В. Организация труда: учебник / Л. В. Мисникова. – Минск : Высш. шк., 2017. – 258 с.