

Основы кадровой политики промышленных предприятий в современных условиях

Целью современной концепции кадровой политики является создание системы управления кадрами, базирующейся в основном не на административных методах, а на экономических стимулах и социальных гарантиях, ориентированных на сближение интересов работника с интересами собственников предприятия в достижении высокой производительности труда, повышении эффективности производства, получении наилучших экономических результатов на предприятии. Это означает, что в области работы с кадрами наступает новый период, характеризующийся возрастанием внимания к личности работника и поискам новых стимулов к высоко производительному труду.

Основными направлениями совершенствования кадровой политики на современном этапе выдвигаются административные методы, экономические методы, социальные отношения и гарантии, которые в свою очередь состоят из элементов представленных в структуре кадровой политики.

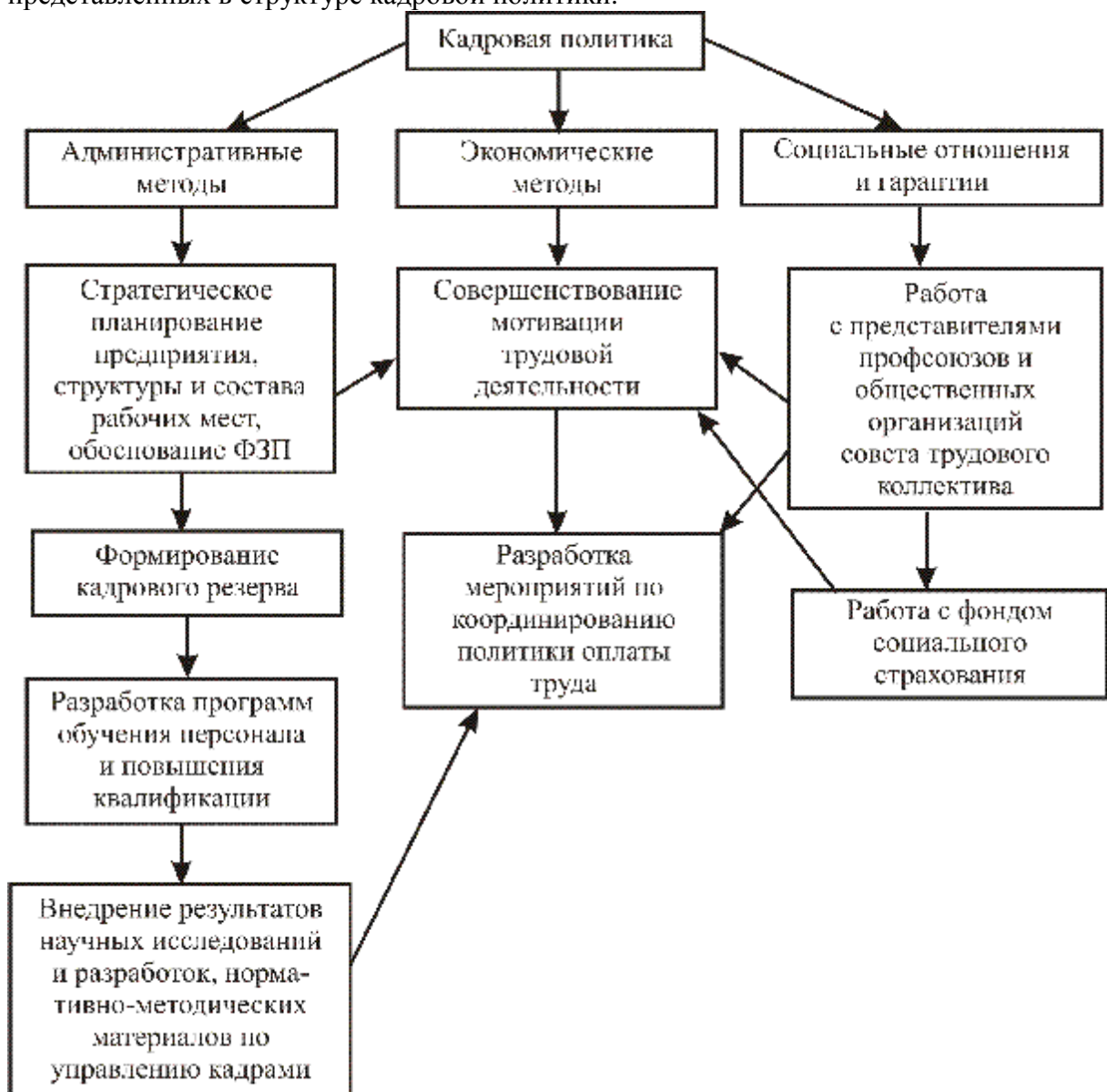


Рис. 1 - Структура кадровой политики крупных промышленных предприятий

Основные принципы кадровой политики были отработаны еще в период плановой экономики в следующих успешных направлениях:

- прежде всего, в организации рабочих мест, на большинстве крупных промышленных предприятий работали отделы научной организации труда (НОТ), которые совершенствовали каждое рабочее место с постоянными расчетами по загрузке оборудования и работника;

- в сфере социальных отношений и гарантий велась большая совместная работа администрации и профсоюза;

- в использовании тарифных сеток с обоснованием разрядов по тарифно-квалификационному справочнику и объемов работ по нормативам, что давало возможность упорядочивать оплату работников в постоянной части заработной платы;

- в формировании кадрового резерва и обучении персонала.

Однако, в период плановой экономики система управления персоналом не обеспечила решение многих стратегических задач, прежде всего в формировании и распределении фонда заработной платы (ФЗП). С учетом его связи с конечными результатами предприятий, в ликвидации уравнительного характера мотивации труда, внедрении противозатратных механизмов при организации оплаты труда и изыскании резервов.

За годы реформ в промышленности были потеряны, прежде всего, стабильность кадровой политики и социальные гарантии работников. Многие промышленные предприятия выполняли своеобразные функции «социальных институтов» по выживанию населения.

Сегодня перед крупными промышленными предприятиями ставятся новые экономические задачи:

- формирование структуры и состава рабочих мест (по оценке многих авторов совершенствование кадровой политики в этом отношении имеет значительный потенциал по снижению затрат производимой продукции);

- формирование фонда заработной платы по категориям работающих с применением многоуровневых тарифных сеток и установлением ставки 1 разряда (не ниже минимальной месячной заработной платы, установленной Федеральным законом РФ), с расчетом необходимой численности и количеством рабочих мест;

- исследование форм и методов организации службы управления, формирование кадрового резерва, повышение квалификации и обучения работников, аттестации рабочих мест;

- обоснование мотивации трудовой деятельности, совершенствование системы оплаты и стимулирования труда работников;

- формирование и реализация кадровой политики крупных промышленных предприятий в современных условиях.

Важнейшей составной частью кадровой политики становится скоординированная система оплаты труда и вознаграждения за результаты труда и ее соответствие требованиям регионального рынка труда. Как показывают исследования, проведенные в диссертационной работе, в настоящее время на промышленных предприятиях Алтайского края и других регионах, обоснованной взаимосвязи между качеством труда работников и его оплатой, социальными стимулами и гарантиями пока нет. Отсутствие на предприятиях современных методик по оценке труда, формальный и уравнительный подход приводит к известным негативным последствиям. Решение этой проблемы - установление относительной справедливости в выплатах заработной платы за выполненную работу, что побуждает работника к более эффективному труду.

Анализ существующих теорий мотивации трудовой деятельности, как одного из основных подходов кадровой политики предприятий, позволил сформировать структурную взаимосвязь побудительных причин поведения и действий человека, возникающих под влиянием его потребностей и интересов, представляющих собой образ желаемого человека блага, которое удовлетворит потребности при условии, если будут выполнены определенные трудовые действия (рис. 2).



Рис. 2 - Структура мотивов трудового действия

Выбор человеком варианта своего поведения зависит не только от ожидаемого вознаграждения, но и от цены, которую он должен заплатить за результаты. Общественное разделение труда порождает общие мотивы и интересы собственника и всех работников предприятия при достижении кардинальной цели – производства товара, источника удовлетворения потребностей в благах, которые находятся в частной собственности.

Производство невозможно без сотрудничества, кооперации людей, порождающее определённое распределение деятельности. Формы распределения труда находят прямое выражение в его разделении, которое обуславливает и существование исторически определённых форм собственности. Различные ступени в развитии разделения труда порождают и различные формы собственности, т.е. каждая ступень разделения труда определяет также и отношения индивидов друг к другу и, соответственно, к предметам, орудиям и продуктам труда.

Разделение труда – это качественная дифференциация трудовой деятельности в процессе развития общества, приводящая к обособлению и осуществлению различных её видов. Разделение труда существует в разных формах, соответствующих уровню развития данного общества. Проявлением разделения труда является обмен деятельностью.

В известном смысле поведение можно понимать как приспособление личности к разнообразным условиям, как активную форму преобразования и изменения физической и социальной среды в соответствии с имеющимися возможностями.

Трудовая активность имеет сложную поведенческую структуру. С одной стороны, человек – работник, стеснённый технологическими задачами, а с другой – он активный носитель, принимающий лично окрашенные линии поведения. Выбор собственной системы трудового поведения связан с процессом оправдания, т.е. с мотивацией целенаправленной деятельности. Трудовая активность – степень реализации интеллектуального и физического потенциалов работников в процессе трудовой деятельности. Трудовая деятельность – это жёстко фиксированный во времени и пространстве целесообразный ряд операций и функций, совершаемых работниками, объединёнными в производственной организации. Конечными целями этой деятельности

являются: создание материальных благ; оказание услуг; научная работа; накопление и передача информации. Трудовое поведение как частная форма социального поведения включает в себя совокупность действий и поступков, в процессе которых достигается соединение профессиональных способностей и производственно – технологических условий.

Кадровая политика должна быть нацелена на повышение эффективности работы персонала, т.е. проводить такие мероприятия, которые позволят с большей эффективностью использовать трудовые ресурсы. В диссертационной работе выделены два основных пути формирования эффективной кадровой политики:

- Первое основание может быть связано с уровнем осознанности тех правил и норм, которые лежат в основе кадровых мероприятий, и связанным с этим уровнем непосредственным влиянием управленческого аппарата на кадровую ситуацию предприятия.

- Второе основание для дифференциации кадровой политики может быть принципиальной ориентацией на собственный персонал или на внешний персонал, степень открытости по отношению к внешней среде при формировании кадрового состава.

В ходе формирования кадровой политики должно происходить согласование следующих аспектов: разработка общих принципов кадровой политики, определение приоритетов целей, организационно-штатная политика, информационная политика, финансовая политика, политика развития персонала, оценка результатов деятельности.

В условиях рыночной экономики одним из решающих факторов эффективности и конкурентоспособности предприятия является обеспечение высокого качества кадрового потенциала. Сутью кадровой политики является работа с персоналом, соответствующая концепция развития предприятия.

При этом необходимо учитывать, что при разработке кадровой политики выделяют три основных этапа (рис. 3).



Рис. 3 - Основные этапы формирования кадровой политики

Этапы кадровой политики на крупных промышленных предприятиях проводят на всех уровнях управления по персоналу (кадровые службы). Они становятся самостоятельным звеном системы управления и совместно с другими службами предприятия отвечают за достижение экономических, производственных и социальных целей предприятия.

Управление человеческими ресурсами было и остается в любом государстве наиболее актуальной проблемой, сравниться с которой не может никакая другая проблема, так как правильное разрешение проблемы управления трудом на предприятии во многом будет определяться поступательным социально-экономическим развитием предприятия и государства в целом.

Но успешное использование творческого потенциала во многом определяется и будет определяться в будущем разработкой научно-обоснованных рекомендаций по повышению эффективной деятельности всех работающих, включая подбор, расстановку кадров и их деятельность.