

УДК 331.5 (06)

## ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ УПРАВЛЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНО-КВАЛИФИКАЦИОННЫМ СОСТАВОМ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ УГЛЕДОБЫВАЮЩИХ ОРГАНИЗАЦИЙ

© 2011 г. О. А. Ткачева, И. А. Гетманова

*Шахтинский институт (филиал)  
Южно-Российского государственного технического университета (НПИ)*

*В статье рассмотрен опыт управления профессионально-квалификационным составом трудовых ресурсов угледобывающих организаций в зарубежных странах, выявлены аспекты, которые можно применить на российских угледобывающих предприятиях.*

Ключевые слова: *трудовые ресурсы; профессионально-квалификационный состав; угледобывающая организация; управление; персонал; зарубежные компании.*

*The foreign experience of managing professional and qualification staff of the coal-mining organizations' manpower is analyzed in the article to find the aspects, which can be used to perfect this kind of management in Russian coal-mining enterprises.*

Key words: *manpower; qualification structure; coal-mining organizations; management; personnel; foreign companies.*

Управление профессионально-квалификационным составом трудовых ресурсов в зарубежных компаниях осуществляется, как правило, в рамках комплексного плана (программы) социально-экономического развития компании (корпорации), предусматривающего освещение всех аспектов социальной политики при различных вариантах и условиях формирования спроса и предложения рабочей силы на рынках труда. Указанные планы (программы) разрабатываются предпринимателями (собственниками) совместно с представителями персонала компании и профсоюзами, содержат комплекс мероприятий по рациональному управлению профессионально-квалификационным составом трудовых ресурсов с учетом технического и социально-экономического развития производства и труда, направленных на повышение конкурентоспособности продукции на внешних и внутренних рынках.

Вопросами управления профессионально-квалификационного состава трудовых ресурсов в США, Германии, Англии и ряде других стран занимаются, как правило, руково-

дители компаний (корпораций) по кадровым и социальным вопросам, а также специально созданные мощные структурные подразделения (службы), укомплектованные высококвалифицированным персоналом в зависимости от сложности и масштабов производства.

В числе проблем управления профессионально-кадровым составом компаний зарубежные специалисты отмечают: поиск резервов экономичной и качественной работы; улучшение использования рабочего времени; всемерное снижение простоев оборудования и улучшение его использования по мощности и во времени; экономию материальных, трудовых и финансовых ресурсов; снижение текучести кадров и укомплектование высококвалифицированным персоналом наиболее сложных и ответственных участков производства (рабочих мест); увязку размеров заработной платы с результативностью и эффективностью труда.

Практика зарубежных компаний свидетельствует, что широкое использование инновационных технологий и техники, модернизация организации производства и

труда в угольных компаниях обуславливают существенные изменения в: содержании и функциях труда; соотношений умственных и физических нагрузок; требованиях к профессионально-квалификационному составу персонала, уровню его подготовки; формах и методах организации, стимулирования и мотивации труда; подходах к рационализации функционального и линейного управления кадрами. Все это находит отражение в планах (программа) социального развития и управления трудом.

В условиях постоянно возрастающих требований к повышению экономичности и конкурентоспособности продукции при управлении трудом и, в частности, трудовыми ресурсами усиливается роль таких факторов, как удовлетворенность трудом, его привлекательность, гуманизация условий труда, стремление к профессиональному мастерству и росту квалификации, заинтересованность в творческой работе. Это обуславливает необходимость совершенствования тарифно-квалификационных (квалификационных) требований к содержанию труда на основе реализации профессиональных стандартов, упорядочению профессионального (должностного) состава кадров и структур управления производством, поиска резервов улучшения организации и стимулирования труда.

В США [1; 3] проводятся исследования, направленные на повышение рациональности использования профессионально-квалификационного состава трудовых ресурсов с целью повышения производительности и эффективности труда. По результатам этих разработок в компаниях реализуются мероприятия технического, организационного и социально-экономического порядка, способствующих дальнейшему инновационному развитию и модернизации производства, внедрению прогрессивных форм и методов организации, мотивации и стимулирования труда. Большое внимание уделяется совершенствованию тарифно-квалификационного регулирования содержания и оплаты труда на основе реализации профессиональных стандартов и упорядочения методов подготовки персонала с учетом современных требований.

Данные ранжирования результатов вне-

дрения мероприятий по их значимости позволяют систематизировать и выделить следующие из них: снижение оперативных расходов; повышение качества продукции; рост доходов; улучшение использования производственных мощностей; рост темпов интенсификации производства; увеличение нововведений; повышение гибкости производства; улучшение качества трудовой жизни; развитие автоматизации производства; сокращение капитальных расходов.

Изменения содержания и характера труда приводят к возникновению новых профессий, изменению тарифно-квалификационных требований к рабочим и необходимости их переобучения.

В последнее десятилетие приоритеты зарубежных компаний в области управления трудом сместились с роста количества выпускаемой продукции в область улучшения качества всех аспектов деятельности и, прежде всего, уменьшения затрат на производство, экономию ресурсов, повышение конкурентоспособности и эффективности производства.

Представляет научный и практический интерес опыт управления профессиональной квалификацией персонала американских фирм [1]. На профессиональную подготовку, обучение и переобучение своих сотрудников американские фирмы тратят немалые финансовые, материальные, временные, человеческие ресурсы. Это обусловлено тем, что необходимая квалификация работников непосредственно сказывается на прибыли. Залог успеха деятельности всей фирмы во многом определяется ростом уровня знаний, индивидуального и группового интеллектуального потенциала. Именно поэтому американские фирмы выделяют большие средства на профессиональную подготовку и обучение своих сотрудников. Наблюдается тенденция устойчивого роста инвестиций в человека, что свидетельствует о понимании и принятии человека и его профессиональной деятельности в компании как одного из основных определяющих компонентов в достижении успешности деятельности компании, ключевых факторов повышения ее конкурентоспособности.

Многие крупные американские компании организуют свои корпоративные университеты для проведения профессиональ-

ной подготовки и организации непрерывного обучения сотрудников.

В основе организации профессиональной подготовки и обучения многих американских компаний лежат три главных принципа:

— непрерывность профессиональной подготовки и обучения персонала, обусловленная ускоряющимися темпами развития, модернизации техники и технологии;

— практическая направленность профессиональной подготовки и обучения персонала;

— использование преимущественно активных методов обучения персонала.

Безусловно, динамичные, активные методы профессиональной подготовки и обучения персонала американских компаний очень действенны и эффективны. Если их применять в российской практике, то они способны оказать положительное влияние на развитие компаний и предприятий России.

В США профессиональной подготовке и обучению персонала уделяется большое внимание, как правило, в крупных компаниях, в то время как в Европе преимущественно малые компании чаще всего и интенсивнее обучают своих сотрудников.

Значительный опыт управления профессиональной компетенцией персонала накоплен в европейских компаниях. Крупные компании в Европе создают свои учебные центры, институты и университеты, где обучается их персонал. В них наряду с профессиональной подготовкой осуществляется дальнейшее сопровождение процессов развития персонала компании. Преимущественно, это осуществляется через курсы повышения квалификации, консультации для руководителей и специалистов, разного рода тренинги. Необходимо отметить, что профессиональная подготовка и обучение персонала осуществляется в рамках дуальной системы, которая предполагает гармоничное сочетание циклов теоретического и практического обучения. Теоретическую программу учащиеся осваивают в стенах учебных центров, а практическую — непосредственно на предприятии.

Профессиональная подготовка и обучение персонала в европейских компаниях носит преимущественно системный, непрерывный характер. Это подтверждается тем, что в

компании постоянно происходит мониторинг потребностей в профессиональной подготовке и планирование дальнейшего использования обученного персонала.

В процессе управления профессионально-квалификационным составом трудовых ресурсов в Германии особое внимание уделяется: тарифно-квалификационным требованиям к рабочим; совершенствованию подготовки персонала; материальному стимулированию роста квалификации и развитию творческой инициативы в изыскании резервов производительности труда, снижении трудоемкости работ, экономии всех видов ресурсов.

При составлении программы социально-экономического развития производства и труда в концерне «Рурколе АГ», например, работа по изысканию резервов повышения эффективности производства и рациональному использованию трудовых ресурсов ведется по следующим направлениям: концентрация производства и сокращение числа структурных подразделений; отказ от работы в исключительно сложных горно-геологических условиях, например, на тонких крутых пластах; осуществление комплексной механизации и автоматизации производственных и трудовых процессов; модернизация и инновационное развитие угледобывающего производства; совершенствование параметров горнотранспортных машин и оборудования; совершенствование тарифных условий оплаты труда, упорядочение тарифно-квалификационных требований к работникам в увязке с прогрессивными формами и методами подготовки; внедрение прогрессивных систем организации, оплаты и стимулирования труда; применение вычислительной техники при организации работ и управлении трудом по всей технологической цепочке; повышение механовооруженности и энерговооруженности труда; широкое внедрение прогрессивных методов аттестации персонала на основе использования научно обоснованных количественных методов оценки результативности и качества их труда; развитие нормативно-методической базы управления трудом с учетом современных требований.

Вопросы управления профессионально-квалификационным составом трудовых ресурсов в концернах Германии решаются

при формировании и заключении тарифных соглашений, которые регулируют практически все аспекты тарифно-квалификационной политики, особенно в области мотивации, стимулирования и оплаты труда на шахтах и разрезах, а также вопросы социальной защиты персонала.

В концерне «Рурколе АГ» в правление акционерного общества входит директор по труду и социальным вопросам, который назначается наблюдательным советом, но не может быть уволен, если большинство рабочих будет выступать против его освобождения от занимаемой должности. Это отличает данного директора от всех остальных руководителей, входящих в правление, которые могут быть уволены по решению наблюдательного совета.

Существенная роль в регулировании трудовых отношений и управлении трудовыми ресурсами отводится советам профсоюзов, которые избираются один раз в четыре года. На практике каждая структурная единица акционерного общества имеет совет профсоюза. В концерне около 90% всех рабочих являются членами профсоюзов.

В процессе принятия управленческих решений по труду, как правило, реализуются три аспекта. Во-первых, каждый работник увязывает свои действия с мнением остальных членов коллектива. Во-вторых, член профессионального совета знает, с кем он должен взаимодействовать и контактировать. В-третьих, социально-экономическая информация по производственным и трудовым вопросам полностью открыта всем членам коллектива. Это создает атмосферу взаимодействия и взаимопонимания между предпринимателями (собственниками) и наемными работниками.

При управлении профессионально-квалификационным составом трудовых ресурсов в Великобритании особое внимание уделяется сокращению численности персонала, охране труда, повышению уровня его безопасности и снижению производственного травматизма. Кадровая политика в области тарификации и формирования тарифно-квалификационных характеристик базируется на проектировании профессиональных стандартов и рациональной системе подготовки персонала. В процессе разработки эффек-

тивной кадровой политики решаются такие вопросы, как: упорядочение и повышение научной обоснованности организации труда; внедрение прогрессивных систем оплаты, премирования и установления надбавок (стимулирующих и компенсационных); использование действенной системы социальной защиты и льгот; внедрение организационно-технических мероприятий, направленных на закрепление высококвалифицированных работников на основных участках производства; подготовка и переподготовка кадров с учетом сокращения объемов производства и рабочих мест.

Практика показывает, что техническое и социально-экономическое развитие производства на шахтах Великобритании требует периодического упорядочения всех элементов и параметров профессионально-квалификационного состава трудовых ресурсов, непрерывного поиска новых систем оплаты, мотивации и стимулирования труда с учетом изменений в сложности, тяжести и условиях работы, а также в результативности и качестве труда.

Анализ и обобщение зарубежного опыта позволяет сделать вывод о целесообразности использования практики промышленно развитых стран мира в области формирования, воспроизводства и использования трудовых ресурсов и повышения качества профессионально-квалификационного состава компаний.

## Литература

1. Зарубежный опыт обучения персонала и его применение на российских предприятиях. [Электронный ресурс] / Бесплатный образовательный русскоязычный портал в РФ-зоне. — Режим доступа: <http://5ka.pf/catalog/view/download/18/341>, свободный. — Загл. с экрана.
2. Краснова В. Истина в человеко-часах. // Эксперт. — 2010. — №2 (688). — С. 50–54.
3. Сребный М. А., Постников В. И., Грибин Ю. Г. Регулирование трудовых отношений на угледобывающих предприятиях в условиях реструктуризации отрасли. — М.: Недра, 1997. — 191 с.

Поступила в редакцию

20 июля 2011 г.



**Ольга Анатольевна Ткачева** — кандидат технических наук, доцент, заведующая кафедрой «Экономика и право» Шахтинского института (филиала) ЮРГТУ (НПИ).

**Olga Anatolievna Tkacheva** — Ph.D., Candidate of Technics, docent, head of «Economics and Law» department at SRSTU (NPI) Shahtinsky institute (branch).

346500, Ростовская обл., г. Шахты, пл. Ленина, 1

1 Lenina sq., 346500, Shakhty, Rostov reg., Russia

Тел.: +7 (8636) 22-20-36; факс: +7 (8636) 22-30-88; e-mail: pulsar2007@inbox.ru



**Ирина Анатольевна Гетманова** — аспирант ЮРГТУ (НПИ) по научной специальности «Экономика и управление народным хозяйством» (08.00.05).

**Irina Anatolievna Getmanova** — postgraduate student at SRSTU (NPI) of a research specialty «Economics and Management of the National Economy» (08.00.05).

346500, Ростовская обл., г. Шахты, пл. Ленина, 1

1 Lenina sq., 346500, Shakhty, Rostov reg., Russia

Тел.: +7 (8636) 22-20-36; факс: +7 (8636) 22-30-88; e-mail: getmanova\_ia@mail.ru