

УДК 65.015

## МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ ТРУДОВЫМИ ОТНОШЕНИЯМИ И УСТОЙЧИВЫЙ РОСТ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ

© 2016 г. *Е. П. Ларькова\**, *О. Ю. Родионова\*\**

*\*Каменский институт (филиал)*

*Южно-Российского государственного политехнического университета (НПИ)*

*\*\*Луганский национальный аграрный университет, Украина*

*В статье рассмотрены вопросы управления трудовыми отношениями для обеспечения устойчивого роста кадрового потенциала предприятия. Выявлена необходимость управления трудовыми отношениями, рассмотрены факторы внешнего и внутреннего влияния на управление трудовыми отношениями. Предложено использование модели развития трудовых отношений на предприятиях. Выявлены особенности ее применения.*

Ключевые слова: *предприятие; персонал; потенциал; развитие; факторы; модель.*

*In the article the questions of labour relations management for providing of steady work of skilled potential of enterprise are considered. The necessity of management of labour relations is exposed, the factors of influence external and internal on the management by the labour relations are considered. The use of model of development of labour relations on enterprises is offered. The features of its application are exposed.*

Key words: *enterprise; personnel; potential; development; factors; model.*

### **Постановка проблемы**

В условиях рыночной экономики для осуществления эффективной деятельности руководство предприятия определяет рабочие цели, достижение которых возможно лишь в результате действий персонала, выполняющихся в определенной последовательности. В этом случае конкурентным преимуществом становится кадровый потенциал, обеспечивающий профессиональное развитие сотрудников, эффективность использования ими полученных в процессе обучения умений и навыков, степень укомплектованности персоналом предприятий и уровень его производительности. Вместе с тем эффективная деятельность предприятий сопряжена с рядом определенных особенностей процессов современного развития предприятий, что позволяет сформировать круг основных проблем в функционировании и развитии предприятий: необходимость инновационного

перевооружения; проблема финансирования программ развития; оптимизация управления кадрами; развитие социально-трудовых отношений на предприятии [1, 2].

Решение проблем инновационного развития тесно связано с кругом финансовых проблем предприятий, не решаемых в полном объеме из-за влияния факторов внешней среды, на которые предприятия не имеют влияния. Однако вполне целесообразно и возможно решить совокупность проблем социально ориентированного управления предприятиями, управления трудовыми отношениями персонала в условиях новых экономических реалий. Решение современных проблем может быть осуществлено через укрепление и развитие внутренних конкурентных преимуществ, значительное место среди которых предоставлено трудовым отношениям. Совокупность определенных особенностей современного развития предприятий, реше-

ния проблем в их развитии позволяет сформировать круг основных предпосылок развития управления трудовыми отношениями.

Решение проблем в развитии управления трудовыми отношениями на предприятиях (УТОП) позволяет разработать и внедрить новые социально-экономические системы управления, которые являются способом достижения баланса потребностей и интересов между владельцами предприятия, наемными работниками, профсоюзными организациями.

Новые системы управления кадровыми процессами позволяют обеспечить устойчивость работы предприятия и его подсистем. Успешное развитие потенциала предприятия и темпы его интеграции в мировое политико-правовое, экономическое, социокультурное пространство зависят от конструктивного сотрудничества на основе достижения компромисса в решении общественно важных вопросов [4, 5].

Как и совокупность проблем отраслей экономики, так и ряд факторов негативного влияния сдерживают развитие систем управления персоналом и внедрение новых управленческих технологий. Результативность УТОП зависит от основных контекстуальных

факторов, таких как технологии, конкуренция, реакция персонала и потребителя, кадровый потенциал (рис. 1).

Управленческие технологии, используемые предприятием, призваны обеспечить устойчивое развитие его потенциала, оказывают влияние на его внутреннюю среду: на то, как организована работа, как она осуществляется и каким образом ею управляют. Введение любой новой технологии, в том числе и управленческой, может привести к существенным изменениям в системах и процессах, происходящих на предприятии. Это требует новых навыков, создания новых методов работы.

Результатом может стать расширение базы навыков предприятия и его сотрудников, включая приобретение одним сотрудником широкого спектра навыков, что позволяет ему гибко выполнять разные задания. Но это может привести и к потере навыков, и сокращению количества рабочих мест, поскольку новая технология может быть серьезной угрозой для сотрудников: их работа изменится во многих отношениях, она потребует новых знаний и их частого обновления, быстрой адаптации к изменениям, постоянного повышения квалификации, предопределив высокий уровень внутрифирменной конкуренции.

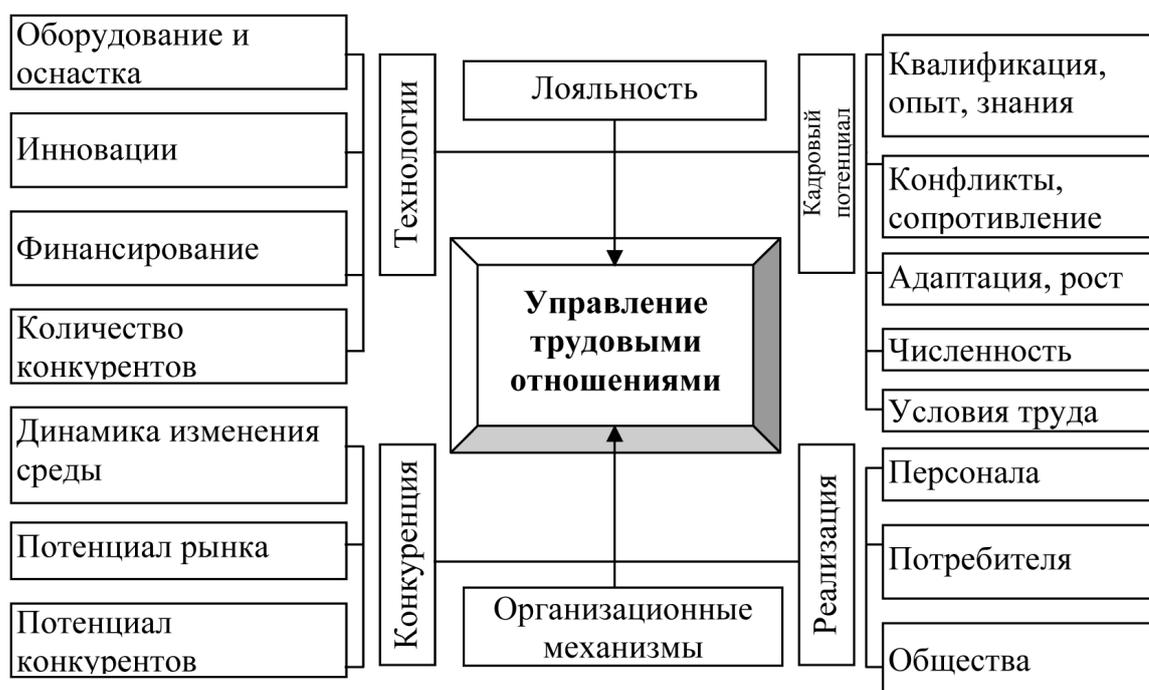


Рис. 1. Факторы, влияющие на результативность УТОП

Технологии, которые появляются, обуславливают конфликтность и непродуктивность персонала, который оказывает сопротивление изменениям, боится внутрифирменной конкуренции и сокращений, переживает за необходимость адекватности восприятия технологий и необходимость постоянного повышения уровня квалификации. Конфликтность персонала предопределяется конкуренцией, которая обусловлена тем, что высвобождаются рабочие места вследствие появления нового оборудования и технологий. Поэтому инновационные изменения требуют тесной взаимосвязи с кадровыми перестановками и политикой.

Следует отметить, что в последнее время и методы, и формы работы кадровых служб предприятий сами испытывают ряд существенных преобразований. Совокупность преобразований связана с информатизацией общества и мировыми финансовыми потрясениями. Изменились роль и место этих служб в управлении предприятиями. Специальные ограниченные функции распорядительства сменились управленческими. Прошлые методы руководства стали более гибкими. Согласно современным условиям углубился анализ внутренних фирменных связей. Новые службы управления персоналом создаются, как правило, на базе традиционных служб: отдела кадров, отдела организации труда и заработной платы, отдела охраны труда. Заданиями новых служб является внедрение кадровой политики и координации деятельности по управлению трудовыми ресурсами предприятия. В связи с этим они начинают расширять круг своих функций и переходить от кадровых вопросов к разработке систем стимулирования трудовой деятельности, управлению профессиональным продвижением, предотвращению конфликтов, изучению рынка трудовых ресурсов и др.

Современные концепции регулирования трудовых отношений и управления персоналом обуславливают новые требования к менеджерам [2]: целенаправленность, масштабность, коммуникативность, способность анализировать и решать комплексные проблемы, синтезировать решение в условиях неопределенности и ограниченности информации. Исследование сущности вопроса позволяет использовать модель развития трудовых отношений (рис. 2).

Модель развития трудовых отношений на предприятии основана на формальных отношениях персонала. В зависимости от факторов влияния и кадровой политики предприятия они могут быть как производительными, так и нет. Процесс управления производственными отношениями персонала в пределах административных формальных отношений состоит из нескольких взаимосвязанных этапов: создание эффективной системы кадровой работы на производстве и механизм управления ею — отбор и подготовка квалифицированных специалистов и менеджеров по кадрам, разработка и формирование оптимальной структуры службы персонала; выработка основных принципов и методов стратегического и оперативного управления трудовым потенциалом предприятия; планирование трудового потенциала; подбор, отбор и обучение персонала; адаптация и обучение персонала; аттестация и оценка работников; управление деловой карьерой; мотивация персонала; организация кадрового делопроизводства на основе использования современной техники.

На предприятии основными функциями менеджера по кадрам в области регулирования трудовых отношений становятся: осуществление кадровой политики предприятия по вопросам найма, продвижение, перемещение, регулирование отношений, сокращение штатов, активное участие в разработке структуры предприятия, предоставление помощи линейным и функциональным руководителям в работе с персоналом для развития предприятия.

Осуществляя функции управления персоналом, менеджеры по кадрам, занимаясь регулированием трудовых отношений, ориентируют работников предприятия на результативную деятельность, способствуют формированию у них ощущений удовлетворенности и верности предприятию, что способствует достижению конкурентоспособности предприятия [2, 3]. Роль личности работника, знание его мотивационных установок, умение их формулировать и направлять соответственно поставленным заданиям является основой концепции управления трудовым потенциалом и регулирования трудовых отношений предприятия.

Мотивация труда является одним из основных инструментов регулирования отношений в процессе УТОП, значение которой резко растет с развитием конкуренции и нестабильности рыночной среды. От качества системы мотивации труда во многом зависят результаты деятельности любого предприятия. Понятие мотивации в психологии человека рассматривается как совокупность побуждений, которые вызывают активность и определяют ее направления. Сущность мотивационного потенциала представляется как процесс побуждения коллектива и отдельных его членов к трудовой активности, направленной на поддержку, развитие и регулирование трудовых отношений предприятия. Роль мотивационного потенциала в регулировании трудовых отношений предприятий может считаться позитивной при умелом сочетании путей и способов достижения целей его деятельности, одним из которых является удовлетворение потребностей персонала предприятия.

### Вывод

Развитие мотивационного, инновационного, финансового потенциала предприятия для укрепления и развития трудовых отношений должно, кроме материальной мотивации работников, осуществляться путем предоставления им более содержательной, важной, интересной, социально значимой работы с широкими перспективами должностного и профессионального роста, предоставляющей возможность осуществлять контроль над ресурсами. Специализация предприятия, отрасли, количество персонала, специфика работы предприятий по-разному влияют на УТОП и имеют свои особенности. В связи с этим целесообразно проследить и выявить самые значимые и проблемные сферы, предпосылки формирования и развития УТОП на предприятиях, которые позволят сформировать ряд направлений и предложений по решению проблем развития управления трудовыми отношениями.



Рис. 2. Модель развития трудовых отношений на предприятиях

## Литература

1. *Илюхина Л. В.* Проблема позиционирования предпринимательства в современном информационном обществе / Е. П. Ларькова, Л. В. Илюхина // Материалы IV Всероссийской научно-практической конференции (Каменск-Шахтинский, 12 ноября, 2014 г.) — Новочеркасск: Лик. — 2015. — С. 416–417.

2. *Родионов А. В.* Организация учета влияния личностных психологических состояний персонала на результаты труда и безопасность развития предприятия / А. В. Родионов // Теория и практика современной науки, 2016. — №4 (10). — Электронный ресурс. — Режим доступа: [http://modern-j.ru/domains\\_data/files/10/Rodionov.%20Osn%20razdel.pdf](http://modern-j.ru/domains_data/files/10/Rodionov.%20Osn%20razdel.pdf).

3. *Родионов А. В.* Личностно-психологические мотивы в развитии потенциала /

А. В. Родионов, А. В. Яковенко // Экономика и социум, 2016. — №3 (22). — Электронный ресурс. — Режим доступа: [http://iupr.ru/domains\\_data/files/zurnal\\_22/Rodionov%20A.V.%20Osnovnoy%20razdel.pdf](http://iupr.ru/domains_data/files/zurnal_22/Rodionov%20A.V.%20Osnovnoy%20razdel.pdf).

4. *Терновский О. А.* Информационно-коммуникационные технологии в системе подготовки персонала промышленного предприятия // Инженерный вестник Дона. — 2015. — №1–2. — URL: [ivdon.ru/ru/magazine/archive/n1p2y2015/2774](http://ivdon.ru/ru/magazine/archive/n1p2y2015/2774).

5. *Kokodey T. A.* A Three-Dimensional Matrix Model for Determining the Optimal Strategic Choice for a Company / Periodica Polytechnica, Social and Management Sciences (Budapest University of Technology and Economics), 2013. — №21 (2). — Pp. 59–65.

Поступила в редакцию

28 декабря 2015 г.



**Ларькова Елена Петровна** — доктор философских наук, доцент, профессор кафедры «Гуманитарные дисциплины и экономика» Каменского института (филиала) ЮРГТУ(НПИ).

**Larkova Elena Petrovna** — doctor of philosophical Sciences, associate Professor, Professor of the Department «Humanities and Economics» of South-Russian State Polytechnic University (NPI) Kamensk branch.

347800, Ростовская обл., г. Каменск-Шахтинский, пр. Карла Маркса, 23  
23 Karla Marksa st., 347800, Kamensk-Shakhtinskiy, Rostov reg., Russia  
Тел.: +7 (8636) 57-90-86; e-mail: [av.press@bk.ru](mailto:av.press@bk.ru)



**Родионова Ольга Юрьевна** — кандидат экономических наук, доцент кафедры «Экономика предприятия и управление трудовыми ресурсами» Луганского национального аграрного университета, Украина.

**Rodionova Olga Yuriivna** — candidate of economic Sciences, associate Professor of Department «Economics of enterprises and management of human resources» of Lugansk National Agrarian University, Ukraine.

91008, Украина, г. Луганск, городок ЛНАУ  
LNAU Town, 91008, Lugansk, Ukraine  
Тел.: +7 (919) 895-63-06; e-mail: av.press@bk.ru

---

---