

оригинальная статья

Новый подход к координации системы управления трудовым потенциалом предприятия

Полякова Эллона Ильинична

Донецкий национальный технический университет, Россия, Донецк

<https://orcid.org/0000-0002-4893-4211>

polakova_e_i@mail.ru

Поступила 11.05.2023. Принята после рецензирования 04.09.2023. Принята в печать 13.09.2023.

Аннотация: Управление трудовым потенциалом персонала промышленных предприятий в условиях неопределенности является актуальной научной проблемой. Цель исследования – совершенствование координации системы управления трудовым потенциалом предприятия. Преимуществом категории трудового потенциала является его многоуровневость, позволяющая исследовать трудовой потенциал как отдельного работника, так и персонала предприятия в целом. Координационное управление трудовым потенциалом рассматривается через совокупность упорядоченных базовых принципов, взаимодействующих количественных и качественных характеристик, проявляющих интеграционные качества, динамично изменяющиеся под влиянием внешних и внутренних факторов. Конкретизация принципов позволяет обеспечить координацию системы управления трудовым потенциалом предприятия. Выделены факторы, поддающиеся управлению менеджментом предприятия, конкретизированы измеряемые факторы, с помощью которых предприятие сможет координировать систему управления трудовым потенциалом. Оценено влияние каждой группы факторов и определено, за счет каких факторов возможно достичь оперативной, своевременной и целенаправленной коррекции системы управления. Использован общеметодологический принцип исследования систем управления промышленных предприятий, для диагностики внутренних проблем – управленческое обследование.

Ключевые слова: система управления, комплекс принципов, координация, трудовой потенциал, управление трудовым потенциалом, системный подход, факторы

Цитирование: Полякова Э. И. Новый подход к координации системы управления трудовым потенциалом предприятия. *Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки.* 2023. Т. 8. № 3. С. 334–346. <https://doi.org/10.21603/2500-3372-2023-8-3-334-346>

full article

New Approach to the Coordination of Enterprise's Labor Potential Management System

Ellona I. Polyakova

Donetsk National Technical University, Russia, Donetsk

<https://orcid.org/0000-0002-4893-4211>

polakova_e_i@mail.ru

Received 11 May 2023. Accepted after peer review 4 Sep 2023. Accepted for publication 13 Sep 2023.

Abstract: The management of the industrial personnel labor potential in conditions of uncertainty is a relevant scientific problem. The purpose of the study is to improve the coordination of the enterprise's labor potential management system. The advantage of the labor potential category is its multilevel nature, which makes it possible to study the labor potential of an individual employee as well as personnel of the enterprise as a whole. The article considers labor potential coordination management through a set of basic principles, interacting quantitative and qualitative characteristics that exhibit dynamically changing integration qualities. The specification of the principles makes it possible to ensure the coordination of the enterprise's labor potential management system. The author identifies the factors that can be influenced by the enterprise management; specify the measurable factors, which can help the enterprise to coordinate the labor potential management system; evaluate the influence of each group of factors. The study uses the general methodological principle of the management systems of industrial enterprises study and a management survey for the diagnosis of internal problems.

Keywords: management system, set of principles, coordination, labor potential, labor potential management, system approach, factors

Citation: Polyakova E. I. New Approach to the Coordination of Enterprise's Labor Potential Management System. *Vestnik Kemerovskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Politicheskie, sotsiologicheskie i ekonomicheskie nauki*, 2023, 8(3): 334–346. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/2500-3372-2023-8-3-334-346>

Введение

Управление трудовым потенциалом персонала промышленных предприятий в условиях неопределенности является актуальной научной проблемой, предполагающей разработку нового подхода к координации системы управления. Координация системы управления трудовым потенциалом предприятия – это процесс своевременной целенаправленной коррекции всех направлений деятельности хозяйствующих субъектов за счет регулирования системы реализации базовых принципов в сложившихся экономических условиях.

Анализ научных трудов показал, что существуют различные приемы управления трудовым потенциалом. Вопросами формирования принципов управления трудовым потенциалом занимались многие специалисты. Так, авторы [1, с. 226–234] в качестве ключевых принципов называют системность, нормативность, ответственность, научность, компетентность, непрерывность. В публикациях по менеджменту персонала выделяются такие базовые принципы, как планомерность, системность, социальное партнерство, экономическая эффективность, демократизм, экономическая заинтересованность, социальная целесообразность [2]. А. Я. Кибанов и др. [3] выделяет следующие принципы: принцип централизации и децентрализации; принцип демократической централизованности, сочетания коллегиальности; принцип отбора, подбора и расстановки кадров; принцип единства распределения полномочий; принцип научности; принцип линейного, функционального и целевого управления; принцип контроля исполнения решений; принцип планоности.

В настоящее время толкование принципов управления трудовым потенциалом разноаспектно. Так, Е. Аринин и др. выделяют следующие специфические принципы управления персоналом: научность, функциональность, экономичность, адаптивность, комплексность, ответственность, справедливость, инновационность, двухвекторность, непрерывность [4]. Анализ принципов управления трудовым потенциалом персонала объясняет отсутствие определенного набора принципов, их комплексного применения, что усложняет управление системой [2; 5; 6].

На сегодняшний день нет четкого представления о комплексе принципов координационного управления трудовым потенциалом в условиях неопределенности. Основываясь на современных требованиях, принципы управления трудовым потенциалом персонала должны иметь специфический набор характерных особенностей элементов системы, более полно раскрывающих сущность координации динамичной структуры.

Координация системы управления должна быть ориентирована на единый критерий – эффективность за счет сохранения, поддержания и совершенствования работы предприятия¹. Эта концепция базируется на соотношении совокупных доходов и расходов, а также достижении эффективности работы за счет оптимизации потенциала предприятия в сложившихся условиях неопределенности. Поэтому подобная оптимизация будет отражать процесс изменения параметров трудового потенциала и структуры системы управления на основе исходной информации, содержащей базовые принципы координационного управления.

Поскольку координация системы управления трудовым потенциалом предприятия должна осуществляться за счет регулирования системы реализации принципов оптимизации и адаптации, необходимо конкретизировать их специфику. В оптимальных системах показатель качества трудовых ресурсов предприятия обеспечивается при определенных параметрах конкретной категории персонала. В адаптивных системах этот показатель формируется различными параметрами, формирующими трудовой потенциал за счет действия дополнительных элементов системы управления. Поскольку теоретико-методической основой исследования послужили общенаучные и специальные методы научного познания явлений и процессов формирования нового подхода к координации системы управления трудовым потенциалом предприятия, в результате формируется новый подход к координации системы управления трудовым потенциалом предприятия [7; 8]. Выбор того или иного подхода определяется предварительной информацией о трудовом потенциале и конкретном рабочем процессе, а также четко выделенным критерием качества персонала предприятия².

¹ Трудовой кодекс РФ № 197-ФЗ от 30.12.2001 (ред. от 04.08.2023). СПС КонсультантПлюс.

² Суняева Р. Л. Азбука трудовых отношений: полезные советы. Ростов н/Д: Феникс, 2008. 273 с. URL: <https://www.iprbookshop.ru/1524.html> (дата обращения: 11.03.2023).

На сегодняшний день не сформирован единый подход к реализации основных принципов управления трудовым потенциалом промышленных предприятий на основе комплексной координации. Большинство специалистов уделяют внимание только материальным, информационным, экономическим и финансовым потокам, не учитывая необходимость удовлетворения моральных потребностей, сформированных у работников новыми возможностями наращивания социально-экономического потенциала.

При системно-структурном подходе координация системы управления трудовым потенциалом предприятия должна представлять следующие этапы единого сложного процесса: абилитация; реабилитация; адаптация и интеграция. В условиях неопределенности абилитация приобретает характер социальных мероприятий, которые могут быть направлены на помощь людям, пережившим изоляцию во время пандемии, или изменение режима работы из-за угрозы для жизни в период обострения политической ситуации в регионе. Меры призваны адаптировать людей к жизни в сложившихся условиях.

Период абилитации должен быть оптимальным для восстановления нормальных условий жизнедеятельности. Следовательно, период абилитации трудового потенциала предприятия – это период времени, необходимый для создания новых возможностей, реабилитации, адаптации и интеграции трудовых ресурсов и выхода трудового потенциала предприятия в режим готовности к новым интеграционным процессам в обществе и трансформационным процессам на предприятии, происходящих в условиях неопределенности окружающей среды.

Результаты

Для формирования нового подхода к координации системы управления трудовым потенциалом предприятия конкретизируем базовые принципы управления рабочими процессами, оказывающими различную степень воздействия: системность, экономичность, научность, адаптивность, инновационность, плановость, непрерывность, эффективность, гибкость [9–12]. При упорядочивании базовых принципов возможно сформировать комплексную систему взаимосвязанных базовых элементов, координирующих управление трудовым потенциалом предприятия.

Для упорядочения принципов на основе системно-структурного подхода необходимо выделить основные фундаментальные, концептуальные и специфические принципы; изучить влияние базовых концептуальных принципов управления трудовыми ресурсами в комплексе принципов координационного управления трудовым потенциалом

персонала предприятия; конкретизировать факторы, дополняющие базовые принципы, сгруппированные по внешним, внутренним и индивидуальным уровням для упорядочения элементов в процесса координации системы управления.

Основой современного подхода к координации системы управления трудовым потенциалом предприятия послужит комплекс фундаментальных принципов, основанных на достижении цели деятельности предприятия за счет внедрения передовых научно-теоретических подходов в управлении. Исходя из фундаментальных принципов формулируются концептуальные (системные) принципы, характеризующие работу системы управления предприятием в целом, включая составляющие элементы [13]. Элементом, объединяющим фундаментальные и концептуальные принципы, является группа специфических принципов, отражающих особенности управления трудовым потенциалом [14; 15].

Формирование комплекса принципов должно базироваться на своевременной целенаправленной коррекции всех элементов системы управления трудовым потенциалом, что позволит получить планируемые результаты. В фундаментальном блоке главным принципом управления выделим принцип научности, подразумевающий познание и использование на практике действующих экономических законов, новых научных разработок, передовых технологий в области управления трудовым потенциалом, новых фундаментальных знаний в области адаптивных процессов. Принцип инновационности в сформированном комплексе характеризует внедрение инновационных, прогрессивных способов развития трудового потенциала.

Поскольку в сформированном комплексе предпочтению отдается совокупности взаимодействия потоковых процессов, приоритетным в блоке концептуальных принципов выступает принцип единства. В связи с увеличением расходов на подбор, адаптацию и обучение, растут и требования к самому персоналу. Трудовой потенциал участвует в формировании всех потоковых процессов и его игнорирование приводит к негативным последствиям, например увеличению стоимости затрат на персонал. Принцип системности предполагает учет всех факторов, влияющих на систему управления, требующий взаимного согласования задач и решений между всеми потоковыми процессами на основе теоретических фундаментальных исследований в этой сфере. Поскольку наличие связей между элементами системы отражает ее целостность, принцип целостности будет являться системообразующим, позволяющим установить свойства системы и обуславливающим возможное реагирование системной совокупности на управленческое воздействие.

В сформированной системе следует выделить внутренние системообразующие связи и отношения, что позволит отразить свойства целостной системы и определить ее специфику. Принципы эффективности и синергии зависят друг от друга, т.к. принцип синергии характеризует взаимодействие элементов трудового потенциала, при котором синергический эффект управления трудовым потенциалом предприятия заключается в управлении его составными элементами – квалификационным и личностным, увеличивая эффект управления отдельными составляющими.

Следующий блок в комплексе принципов содержит специфические характеристики и зависит от фундаментальных принципов, что влияет на концептуальные основы. Главным в контексте формирования специфики является принцип адаптивности, обуславливающий синхронность и координированность всех процессов. Также в блок включен принцип оптимальности, базирующийся на выборе наиболее оптимального варианта координации системы управления трудовым потенциалом. Принцип стимулирования предполагает мотивацию трудовой деятельности на основе использования материальных и моральных стимулов. Материальное стимулирование основано на личной экономической заинтересованности рабочих в результатах труда, в то время как моральное базируется на формировании целевой психологии у работника [10]. Материальные и моральные стимулы также включают справедливое отношение к персоналу.

Без учета специфических принципов решение стратегических задач предприятия невозможно. Следовательно, на предприятиях следует создать гибкую координацию системы управления трудовым потенциалом, позволяющую своевременно и целенаправленно корректировать и упорядочивать этот процесс. Ценность этого подхода состоит в том, что с его помощью на стадии интеграции экономики возможно совершенствовать систему управления трудовым потенциалом предприятия, деятельность которого претерпевает трансформационные процессы, базируясь на конкретизации системных связей с другими объектами системы (рис.).

В блоке концептуальных принципов приоритетным, вне сомнения, остается принцип единства. Принцип эффективности позволит конкретизировать направление роста устойчивости связей. Принцип неопределенности на предприятиях, осуществляющих свою хозяйственную деятельность в неопределенной окружающей среде, должен обеспечивать соответствие формируемых потенциальных возможностей этой среде. Поэтому принцип всесторонности указывает на то, что объект нужно изучать со всех сторон по группам факторов, скомпонованных

по внешним, внутренним и индивидуальным уровням, что позволит предприятиям координировать систему управления и адаптироваться к изменениям окружающей среды.

Таким образом, в контексте формирования специфики условий неопределенности в блок, содержащий специфические принципы, включен принцип абилитации, предполагающий, что процессы должны проходить как подготовка к конкретной деятельности, создание новых возможностей, наращивание социально-экономического потенциала, т.е. возможности личности реализоваться на данном предприятии и в данном сообществе. Также в этот блок мы включаем принцип реабилитации, базирующийся на возвращении ранее утраченных возможностей по формированию стабильной системы управления трудовым потенциалом. Принцип адаптивности стимулирования предполагает реализацию накопленного социального потенциала на данном предприятии при интенсификации трудовой деятельности на основе использования материальных и моральных стимулов. Принцип интеграции предполагает стабилизацию процесса, в рамках которого данное предприятие обеспечивает условия для реализации максимального социального потенциала каждой структурообразующей единицы трудовых ресурсов этого предприятия.

Без учета предлагаемых специфических принципов координировать систему управления трудовым потенциалом предприятия, работающего в неопределенной окружающей среде, не представляется возможным. Можно утверждать, что координация становится процессом регулирования системы реализации принципов оптимизации, абилитации и адаптации деятельности хозяйствующих субъектов на основе упорядочивания системы управления трудовым потенциалом предприятия в конкретный период интеграционных экономических процессов.

Ценность предложенного подхода состоит в том, что с его помощью возможно совершенствование координации системы управления трудовым потенциалом предприятия за счет конкретизации системных связей с другими объектами системы путем включения в систему принципа всесторонности, характеризующего необходимость комплексного изучения факторов, сгруппированных по внешним, внутренним и индивидуальным уровням.

На формирование и использование трудового потенциала предприятия влияют многие факторы: демографические (рождаемость и смертность, средняя продолжительность жизни, численность и структура населения, социально-демографическая структура общества, уровень образования) [16]; социально-экономические (экономическая активность населения, уровень развития человеческого



Рис. Координация системы управления трудовым потенциалом персонала предприятия
Fig. Coordination of the company's personnel labor potential management system

потенциала, инвестиционный потенциал, инновационность деловой среды, качество системы образования и профессиональной подготовки кадров, обеспеченность социальной инфраструктурой, развитие социальных инициатив бизнеса) [17–19]; технико-технологические, организационные (научно-технический прогресс, внедрение новой техники и технологии, особенности техники и технологии, уровень механизации и автоматизации труда, уровень квалификации рабочих); информационно-коммуникативные, отраслевые, эколого-географические (климатические особенности, географические особенности, природные ресурсы, плодородие почв, степень освоения территории), а также политические и др.

При рассмотрении трудового потенциала персонала как совокупности физических, интеллектуальных и социальных способностей человека или группы людей все вышеприведенные факторы следует условно объединить в укрупненные группы.

1. Природно-климатические – факторы, влияющие на количественные и качественные показатели трудового потенциала за счет географического положения территорий, наличия природных и сырьевых ресурсов, благоприятных условия их залегания, относительно благоприятных климатических условий.

2. Социально-экономические – факторы, отражающие уровень социального и экономического развития региона, определяемого структурой народного хозяйства, межрегиональными связями, развитием социально-бытовой инфраструктуры [20].

3. Демографические – уровень рождаемости (смертности), уровень образования, социально-демографическая структура населения.

Структура производительных сил имеет динамично изменяющуюся структуру, формируемую в производственном процессе при использовании высокотехнологических средств производства. В этом случае происходит высвобождение структурообразующей единицы трудового потенциала. Закономерно возникает объективная необходимость глубокого анализа тенденций технической перестройки для разработки мероприятий подготовки и переподготовки работников, социальной защиты высвобождаемых работников, их защиты от риска безработицы [10; 21].

Развитие средств производства не только упрощает деятельность, но и приводит к постоянным изменениям в содержании и процессе самого труда, что требует расширения круга профессиональных знаний и повышения квалификационного уровня работников, что усиливает роль высшего

и специального образования. При формировании нового подхода к координации системы управления трудовым потенциалом предприятия в качестве внутренних факторов рассмотрим целесообразную деятельность (творческое преобразование природы), непосредственно работу (технология, совокупность операций, культура), предмет труда, средство труда, результат и субъект труда, субъект управления как фактор системы управления трудовым потенциалом.

Поскольку в процессе системного анализа исследуемой категории потенциала особое внимание занимает единство системы и ее факторов, при комплексном рассмотрении внутренних и внешних факторов управления системой [22; 23] мы будем группировать их на внешний, внутренний и индивидуальный уровень (табл. 1).

При комплексном рассмотрении факторы формируются в систему управления объектом исследования. На комплексное управление трудовым потенциалом персонала влияют факторы, группируемые по критериям, что позволяет объективно оценить

результаты управления трудовым потенциалом персонала [24]. В условиях неопределенности первоочередное воздействие на систему управления оказывают внешние факторы (национального и регионального уровней), от которых зависит потенциал развития трудового потенциала предприятия. Воздействие этих факторов следует прогнозировать, а также усиливать координацию системы управления трудовым потенциалом превентивными мерами. Следующими по силе воздействия на систему управления выступают индивидуальные факторы. Поскольку внутренние факторы служат резервом для развития трудового потенциала, они воздействуют во взаимосвязи, интегрируясь в группу, состоящую из структурно-организационных, технико-технологических и социально-психологических элементов, формирующих систему управления предприятием. Из интегрированной группы внешних факторов прямое воздействие на управление трудовым потенциалом предприятия оказывают факторы из блока социально-экономических и демографических факторов.

Табл. 1. Факторы, учитываемые при координации системы управления трудовым потенциалом
Tab. 1. Factors incorporated into a new approach to the labor potential management system coordination

Критерии укрупненных групп, формирующих систему	Факторы
Внешний (факторы национального уровня)	
Политический	Политическая стабильность внутри государства; изменения в нормативно-правовой базе, регулирующей экономическую деятельность предприятия; направления формирования политики государства; тенденции к изменению в жизнедеятельности населения и хозяйственной деятельности предприятия; перспективы появления различных законодательных инициатив, регулирующих деятельность предприятия
Экономический	Размер валового национального продукта; темпы инфляции, размер ставки рефинансирования ЦБ; валютный курс, дефицит бюджета; индекс потребительских цен, величина средней заработной платы
Внешний (факторы регионального уровня)	
Природно-географический	Территориальные климатические особенности; географическое расположение; природные ресурсы; плодородие почв; степень освоения территории
Демографический	Рождаемость / смертность; средняя продолжительность жизни; численность, плотность, структура населения; социально-демографическая структура общества; уровень образования
Социально-экономический	Численность экономически активного населения; уровень развития человеческого потенциала; уровень инновационности; качество системы образования; уровень профессиональной подготовки кадров; кадровый потенциал в зависимости от специфики отрасли; кадровый потенциал в зависимости от престижности отрасли; трудовая мобильность; уровень прогрессивности технологии и техники, фондовооруженность труда в отрасли [25]; производственный потенциал отрасли; развитие практики управления персоналом; этап экономического развития общества; государственное регулирование трудового законодательства; степень обеспеченности социальной инфраструктурой

Критерии укрупненных групп, формирующих систему	Факторы
Внутренний (производственные факторы)	
Структурно-организационный	Формы собственности предприятия; организационная структура предприятия; финансово-хозяйственная деятельность; прогрессивность логистических процессов; режим работы предприятия; организация и нормирование труда; формы организации работы с персоналом; система организации трудовой дисциплины
Технико-технологический	Уровень механизации и автоматизации; сложность труда; технологическая оснащенность рабочего места; использование научно-технических достижений
Социально-психологический	Социальная политика предприятия; социальная инфраструктура предприятия; качество управления персоналом; удовлетворенность работников трудом; организация работы с персоналом; высокая корпоративная культура; моральный климат в коллективе; перспективы карьерного роста [26]; моральное и материальное стимулирование
Индивидуальные факторы	
Физиологический	Возраст; состояние здоровья; личные и моральные качества
Психологический	Интересы; потребности; коммуникативность; мотивы; ценностные ориентации; социальная активность [27]
Профессиональный	Повышение деловой квалификации кадров; уровень образования; квалификация; отношение к трудовым обязанностям; дисциплинированность, обучаемость; уровень творческого отношения к труду

Представленные подсистемой индивидуальные факторы (профессиональные, физиологические и психофизиологические) влияют на способность персонала адаптироваться к внешним и внутренним изменениям и оказывают воздействие на социально-экономическое развитие предприятия и социума в целом. Подбор и расстановка персонала на рабочих местах в соответствии с образованием, квалификацией, профессионализмом влияет на внутренние (производственные) факторы, определяя скорость и качество выполнения операций конкретного производственного процесса (производство продукции, добыча полезных ископаемых) [28; 29]. Эта группа факторов тесно связана как с внутренними (производственными), так и внешними факторами. Внутренние (производственные) факторы можно представить в виде отдельной группы факторов, влияющих на управление трудовым потенциалом персонала. Неэффективная организация работы с персоналом приводит к текучести высококвалифицированных кадров и увеличению производства некачественной продукции, следствием чего становится потеря конкурентных позиций на рынке.

Количество факторов, влияющих на управление трудовым потенциалом персонала, превышает численность факторов, не воздействующих на него. Поскольку в сформированной структуре переменных факторов, регулируемых экономическими законами или непосредственно работниками, присутствуют факторы, поддающиеся управлению менеджментом

предприятия, значительную долю которых возможно измерить, конкретизируем измеряемые факторы, с помощью которых предприятие сможет координировать систему управления трудовым потенциалом (табл. 2). Опираясь на наличие многоаспектных измеряемых факторов управления трудовым потенциалом предприятия, при проведении экономического анализа можно оценить влияние каждой группы факторов и определить, за счет каких факторов возможна оперативная, своевременная и целенаправленная коррекция системы управления.

Факторы взаимосвязаны между собой, поэтому управление влиянием одного фактора (группы факторов) может привести к изменению влияния другого фактора (группы факторов). Например, технологическая оснащенность рабочего места, с одной стороны, улучшит условия труда и повысит уровень удовлетворенности работников рабочим процессом. С другой стороны, это увеличит требования к уровню образования и квалификации персонала предприятия, инициируя изменения в качестве системы образования и уровне профессиональной подготовки кадров. Таким образом, влияние на управление трудовым потенциалом предприятия через группу внутренних факторов оказывает прямое воздействие на группу индивидуальных и внешних факторов. Поскольку большинство факторов, влияющих на управление трудовым потенциалом, измеримы, целесообразно сконцентрироваться на этой группе факторов.

Табл. 2. Группировка факторов, влияющих на координацию системы управления трудовым потенциалом персонала
Tab. 2. Grouping of factors affecting the personnel labor potential management system coordination

Факторы	Проявление фактора	Эталонное значение
Индивидуальные		
<i>Измеряемые факторы</i>		
Повышение деловой квалификации кадров, часов	Количество курсов повышения квалификации, которые необходимо пройти для аттестации работника	Количество курсов, закрепленное в профессиональном стандарте ³
Отношение к трудовым обязанностям, объем продукта труда работника в единицу времени (человеко-часы)	Производительность труда (трудоемкость)	Норма, указанная в ст. 21. Трудового Кодекса РФ ⁴
Материальное стимулирование, руб. на человека	Система внутрифирменных льгот, средняя зарплата по предприятию	Средняя зарплата по отрасли
Моральное стимулирование. Индекс счастья по данным ВЦИОМ, в пунктах (-100 < p < 100)	Продвижение работника по карьерной лестнице; оплата обучения на курсах повышения квалификации, организация стажировок; предоставление права на скользящий график работы в зависимости от загруженности предприятия; создание благоприятной атмосферы среди работников предприятия; устранение административных и статусных барьеров	Участие организации в городских (республиканских) мероприятиях, федеральных проектах
Возраст, лет	Старшие школьники (15–18 лет), молодежь (18–30), взрослые (30–60 лет), пожилые (60 лет и старше)	Классификация возрастов, утвержденная приказом Федеральной службы статистики
Состояние здоровья, руб.	Сумма выплат по больничным листам в среднем по предприятию	Сумма выплат по больничным листам в среднем по отрасли
Уровень творческого отношения к труду, патенты	Количество патентов и рационализаторских предложений по предприятию	Количество патентов и рационализаторских предложений в среднем по отрасли
<i>Неизмеряемые факторы</i>		
Личные и моральные качества	Личные качества: открытость, внимательность, дисциплинированность, дружелюбие, вежливость, отзывчивость, исполнительность, настойчивость, опрятность, чистоплотность, педантичность, активность, коммуникабельность, креативность, мобильность, обучаемость, амбициозность, инициативность, целеустремленность, самостоятельность, энергичность, организованность Моральные качества: честность, порядочность, добросовестность, ответственность, самокритичность, надежность, красноречивость, доброжелательность, трудолюбие, принципиальность, желание работать, клиентоориентированность, нацеленность на результат, активная жизненная позиция	Положительные качества сотрудников российских организаций ⁵ : благородность, признательность, радушие, добродушие, интернационализм, открытость, коллективизм, послушание, малотребовательность, трудолюбие, патриотичность, великодушие, многогранность, активизация сознания, гибкость, рискованность, бесконфликтность, самодостаточность

³ Об образовании в РФ. ФЗ № 273-ФЗ от 29.12.2012 (ред. от 24.06.2023). Ст. 76. Дополнительное профессиональное образование. СПС КонсультантПлюс.

⁴ Трудовой Кодекс РФ. ФЗ № 197-ФЗ от 30.12.2001 (ред. от 13.06.2023, с изм. от 27.06.2023). Ст. 21. Основные права и обязанности работника. СПС КонсультантПлюс.

⁵ 17 идей для улучшения качеств сотрудников без сопротивления и материальных вложений. URL: <https://www.kom-dir.ru/article/1447-kachestva-sotrudnikov> (дата обращения: 11.03.2023).

Факторы	Проявление фактора	Эталонное значение
Мотивы	Обеспечение условий жизни, защищенность, стабильность. Более возвышенные – самореализация, признание заслуг, доминирование в окружении	Мотивы социальности, самоутверждения, самостоятельности, надежности, приобретения нового (знаний, вещей), справедливости, состязательности
Ценностные ориентации	Компетенция, опыт, образование, личные качества	Материальные, духовные (мораль, религия, наука, искусство, философия), социальные (события политической жизни, социальные явления), индивидуальные (здоровье, общение, карьера, семья), групповые (ценности компании, подразделения, коллег)
Социальная активность	Учет вклада работника в разработку и внедрение новой техники, оценка научно-технического уровня выполненных работ, творческой и социальной активности работника	Моральные, культурные и идеологические ценности, принятые в социуме (обществе)
Внутренние (производственные)		
<i>Изменяемые факторы</i>		
Социальная политика предприятия, руб.	Количество социальных мероприятий, проводимых на предприятии	Количество социальных мероприятий, проводимых в отрасли
Качество управления персоналом, человек	Явочный состав работников предприятия	Списочный состав работников предприятия
<i>Неизменяемые факторы</i>		
Организация и нормирование труда, система организации трудовой дисциплины	Использование прогрессивных норм труда на предприятии	Использование прогрессивных норм труда в отрасли
Моральное и материальное стимулирование	Социальная инфраструктура предприятия	Социальная инфраструктура по отрасли
Трудовая дисциплина	Число нарушений трудовой дисциплины за рассматриваемый период по предприятию	Число нарушений трудовой дисциплины за рассматриваемый период в среднем по отрасли
Уровень механизации и автоматизации	Численность работников, которые большую часть рабочей смены трудятся с использованием средств механизации и доля работников, применяющих ручной труд в среднесписочной численности работников	Уровень механизации труда в отрасли
Сложность труда	Использование высоких технологий на предприятии	Использование высоких технологий в отрасли
Технологическая оснащенность рабочего места	Количество прогрессивных технологий, внедренных и применяемых на предприятиях за исследуемый период	Количество прогрессивных технологий, внедренных и применяемых в отрасли за исследуемый период
Уровень использования научно-технических достижений	Количество научно-технических достижений, внедренных на предприятии	Количество научно-технических достижений, внедренных в производство по отрасли
Удовлетворенность работников трудом	Уровень притязаний, характер мотивов работника	Реальный успех профессиональной деятельности, подтвержденный во время аттестации

Факторы	Проявление фактора	Эталонное значение
Численность экономически активного населения	Система поощрения работников предприятия	Система поощрения работников в целом по отрасли
Уровень инновационности	Наличие фондов развития инициативных разработок предприятия	Наличие фондов развития инициативных разработок по отрасли
Кадровый потенциал в зависимости от специфики отрасли	Численность выпускников инженерно-технического направления подготовки образовательных учреждений высшего образования	Численность выпускников востребованных и остродефицитных направлений подготовки на рынке труда
Трудовая мобильность	Численность рабочих, прибывших на предприятие из других регионов	Численность рабочих, прибывших из региона местоположения предприятия
Уровень прогрессивности технологии и техники	Количество прогрессивных научных разработок предприятия	Количество прогрессивных научных разработок в общем по отрасли
Внешние (национальный уровень)		
Природные ресурсы, плодородие почв	География природных ресурсов, в первую очередь полезных ископаемых	Степень освоения полезных ископаемых
Рождаемость / смертность, средняя продолжительность жизни, численность, плотность населения, социально-демографическая структура общества	Влияние на развитие трудового потенциала предприятия	Общий показатель развития трудового потенциала отрасли
Тенденции к изменению в жизнедеятельности населения и хозяйственной деятельности предприятия	Вклад предприятия в развитие отрасли	Общий показатель развития отрасли

Заключение

Существуют различные подходы к исследованию системы управления трудовым потенциалом предприятия. При этом новый подход к ее координации требует учета базовых принципов, формирующих внутренний каркас системы, и разнообразных многоаспектных факторов, их дополняющих.

Координация системы управления с использованием предлагаемого комплекса принципов позволит: 1) для конкретного хозяйствующего субъекта выбрать принципы, системные подходы, концепцию и стратегию формирования трудового потенциала предприятия на базе нового подхода к координации системы управления; 2) оценить результат упорядочивания элементов системы управления трудовым потенциалом предприятия; 3) своевременно и целенаправленно скорректировать все направления деятельности предприятия с учетом базовых принципов.

Для того, чтобы управление трудовым потенциалом персонала предприятия на основе применения

принципов координации системы управления было эффективным, необходимо своевременно и целенаправленно вносить изменения, которые будут способствовать поддержанию активного состояния трудового потенциала индивидуума и персонала предприятия в целом.

Комплексно рассматриваемые базовые принципы, дополненные и конкретизированные факторами, обеспечивают координацию системы управления, что позволяет решить проблемы управления трудовым потенциалом персонала предприятий.

Конфликт интересов: Автор заявил об отсутствии потенциальных конфликтов интересов в отношении исследования, авторства и / или публикации данной статьи.

Conflict of interests: The author declared no potential conflicts of interests regarding the research, authorship, and / or publication of this article.

Литература / References

1. Инновационные маркетингово-логистические стратегемы формирования социально-экономических систем, ред. Т. В. Ибрагимхалилова. Донецк: ДонНУ, 2022. 320 с. [*Innovative marketing and logistics stratagems of the formation of socio-economic systems*, ed. Ibragimkhalilova T. V. Donetsk: DonNU, 2022, 320. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/oahluj>
2. Полякова Э. И., Голик А. С. Новые подходы к управлению трудовым потенциалом предприятия в период интенсификации интеграционных процессов. *Экономика и маркетинг в XXI веке: проблемы, опыт, перспективы*: XVII Междунар. науч.-практ. конф. (Донецк, 25–26 ноября 2021 г.) Донецк: ДонНТУ 2021. С. 188–193. [Polyakova E. I., Golik A. S. New approaches to managing the labor potential of the enterprise during the period of intensification of integration processes. *Economics and marketing in the XXI century: problems, experience, prospects*: Proc. XVII Intern. Sci.-Prac. Conf., Donetsk, 25–26 Nov 2021. Donetsk, 2021, 188–193. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/xlzhthp>
3. Кибанов А. Я., Дуракова И. Б., Шаталова Н. И., Митрофанова Е. А., Сотникова С. И., Гагаринская Г. П., Слезко В. В. Управление персоналом в России: история и современность. М.: Инфра-М, 2020. 240 с. [Kibanov A. Ia., Durakova I. B., Shatalova N. I., Mitrofanova E. A., Sotnikova S. I., Gagarinskaia G. P., Slezko V. V. *Personnel management in Russia: history and modernity*. Moscow: Infra-M, 2020, 240. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/hbzytu>
4. Arinin E., Markova N., Kildiachova T., Silantieva M. Religion, science and "religious education" in Russia: the peculiarities of differentiations. *European Journal of Science and Theology*, 14(5): 159–169. <https://elibrary.ru/sxmdgb>
5. Полякова Э. И. Теоретические аспекты управления трудовым потенциалом производственного предприятия. *Обеспечение экономической безопасности и эффективности деятельности субъектов хозяйствования*, общ. ред. В. В. Краснова. Донецк: ДонГУ, 2021. С. 327–343. [Polyakova E. I. Theoretical aspects of managing the labor potential of a manufacturing enterprise. *Ensuring economic security and efficiency of business entities*, ed. Krasnova V. V. Donetsk: DonSU, 2021, 327–343. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/dczawo>
6. Полякова Э. И. Концептуальный подход к развитию трудового потенциала промышленных предприятий в условиях искусственного кризиса. *Интеграция науки, производства и образования в современном мире*: Междунар. науч.-практ. конф. (Санкт-Петербург, 16–17 января 2023 г.) СПб.: Национальный информационный канал, 2023. С. 64–67. [Polyakova E. I. A conceptual approach to developing the labor potential of industrial enterprises in the conditions artificial crisis. *Integration of science, production and education in the modern world*: Proc. Intern. Sci.-Prac. Conf., St. Petersburg, 16–17 Jan 2023. St. Petersburg: Natsionalnyi informatsionnyi kanal, 2023, 64–67. (In Russ.)]
7. Киселева Л. С., Зарубин В. Г., Семенов В. А. Трудовой потенциал населения современной России. М.: Ай Пи Ар Медиа, 2020. 99 с. [Kiseleva L. S., Zarubin V. G., Semenov V. A. *Labor potential of the population of modern Russia*. Moscow: Ai Pi Ar Media, 2020, 99. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/ztqaoz>
8. Широковских С. А. Стратегическое планирование как социально-экономический механизм управления потенциалом профессиональной продуктивности сотрудников организаций. *Экономика и социум: современные модели развития*. 2020. Т. 10. № 2. С. 199–208. [Shirokovskikh S. A. Strategic planning as a socio-economic mechanism for managing the potential of employees' professional productivity. *Ekonomika i sotsium: sovremennye modeli razvitiya*, 2020, 10(2): 199–208. (In Russ.)] <https://doi.org/10.18334/ecsoc.10.2.110934>
9. Иванова-Швец Л. Н. Управление трудовыми ресурсами. М.: Евразийский открытый институт, 2009. 160 с. [Ivanova-Shvets L. N. *Human resource management*. Moscow: Yevraziyskiy otkrytyy institut, 2009, 160. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/rbaobv>
10. Захарова Т. И., Гаврилова С. В. Мотивация трудовой деятельности. М.: Евразийский открытый институт, 2010. 264 с. [Zakharova T. I., Gavriloza S. V. *Motivation of work activity*. Moscow: Yevraziyskiy otkrytyy institut, 2010, 264. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/rbahpj>
11. Басенко В. П., Жуков Б. М., Романов А. А. Организационное поведение: современные аспекты трудовых отношений. М.: Академия Естествознания, 2009. 337 с. [Basenko V. P., Zhukov B. M., Romanov A. A. *Organizational behavior: modern aspects of labor relations*. Moscow: Akademiia Estestvoznaniia, 2009, 337. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/qojqnb>
12. Корнейчук О. В., Крылова Е. Б. Трансформация занятости в условиях трудовой миграции. М.: МосГУ, 2010. 188 с. [Korneichuk O. V., Krylova E. B. *Transformation of employment in the context of labor migration*. Moscow: MosGU, 2010, 188. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/razlhj>

13. Царегородцев Ю. Н., Ефремова Ю. Е., Башина О. Э. Развитие человеческого потенциала организаций. М.: МосГУ, 2012. 212 с. [Tsaregorodtsev Yu. N., Efremova Yu. E., Bashina O. E. *Development of human potential of organizations*. Moscow: MosGU, 2012, 212. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/razlclj>
14. Асаул Н. А., Войнаренко М. П., Князев С. Я., Рзаева Т. Г. Производственно-экономический потенциал и деловая активность субъектов предпринимательской деятельности. СПб: Институт проблем экономического возрождения, 2011. 198 с. [Asaul N. A., Voinarenko M. P., Kniyazev S. Ya., Rzaeva T. G. *Production and economic potential and business activity of business entities*. St. Petersburg: Institut problem ekonomicheskogo vrozozhdeniia, 2011, 198. (In Russ.)]
15. Тойменцева И. А., Чичкина В. Д., Денисова О. Н. Логистический подход к формированию трудового потенциала инновационного типа в экономике региона. *Вопросы инновационной экономики*. 2020. Т. 10. № 2. С. 915–926. [Toumentseva I. A., Chichkina V. D., Denisova O. N. Logistics approach to the formation of labour potential of innovative type in the regional economy. *Voprosy innovatsionnoy ekonomiki*, 2020, 10(2): 915–926. (In Russ.)] <https://doi.org/10.18334/vinec.10.2.100808>
16. Башина О. Э., Карманов М. В., Царегородцев Ю. Н., Шевцов П. А. Демографическая безопасность и интеллектуальный потенциал общества. М.: МосГУ, 2013. 126 с. [Bashina O. E., Karmanov M. V., Tsaregorodtsev Yu. N., Shevtsov P. A. *Demographic security and intellectual potential of society*. Moscow: MosGU, 2013, 126. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/rwtaqr>
17. Родионова В. Н., Каблашова И. В., Логунова И. В., Кривякин К. С. Методический подход к исследованию направлений повышения эффективности организации производства на предприятиях. *Организатор производства*. 2022. Т. 30. № 1. С. 36–51. [Rodionova V. N., Kablashova I. V., Logunova I. V., Krivyakin K. S. Methodical approach to the study of ways to improve the efficiency of the organization of production at enterprises. *Organizer of production*, 2022, 30(1): 36–51. (In Russ.)] <https://doi.org/10.36622/VSTU.2022.52.30.004>
18. Дианова В. А., Жуков Б. М. Структурно-пространственный механизм формирования ресурсного потенциала региона. Краснодар: ЮИМ, 2013. 178 с. [Dianova V. A., Zhukov B. M. *The structural and spatial mechanism of the formation of the resource potential of the region*. Krasnodar: SIM, 2013, 178. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/rpnwhz>
19. Борисова А. А. Механизм формирования трудовых отношений на предприятии. Новосибирск: НГТУ, 2010. 206 с. [Borisova A. A. *The mechanism of formation of labor relations at the enterprise*. Novosibirsk: NSTU, 2010, 206. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/suoued>
20. Афонин А. М., Башина О. Э., Ефремова Ю. Е., Карманов М. В., Павлов Р. Д., Петрова А. М., Петрова С. А., Родикова О. Ю., Царегородцев Ю. Н., Шарапова Л. В., Шевцов П. А., Яковлева И. Л. Развитие человеческого потенциала и человеческого капитала: теоретические и практические аспекты. М.: МосГУ, 2014. 180 с. [Afonin A. M., Bashina O. E., Efremova Yu. E., Karmanov M. V., Pavlov R. D., Petrova A. M., Petrova S. A., Rodikova O. Yu., Tsaregorodtsev Yu. N., Sharapova L. V., Shevtsov P. A., Iakovleva I. L. *Development of human potential and human capital: theoretical and practical aspects*. Moscow: MosGU, 2014, 180. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/vrswdx>
21. Петрова А. М., Царегородцев Ю. Н., Борисенко В. П. Основы безопасности труда. Современные проблемы управления безопасностью труда. Развитие человеческого потенциала организаций. Управление изменениями. Выпуск 7. М.: МосГУ, 2014. 140 с. [Petrova A. M., Tsaregorodtsev Yu. N., Borisenko V. P. *Fundamentals of occupational safety. Modern problems of occupational safety management. Development of human potential of organizations. Change management. Issue 7*. Moscow: MosGU, 2014, 140. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/vrsvwr>
22. Коротков Э. М., Гагаринская Г. П. Управление процессами организации трудовой деятельности на предприятии. М.: Акад. Проект, 2006. 240 с. [Korotkov E. M., Gagarinskaya G. P. *Management of the labor activity organization processes of the enterprise*. Moscow: Akad. Projekt, 2006, 240. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/sujrprz>
23. Петров А. Я. Рабочее время и время отдыха: актуальные вопросы трудового права. М.: ЭкООнис, 2013. 392 с. [Petrov A. Ya. *Working time and rest time: current issues of labor law*. Moscow: EkOOnis, 2013, 392. (In Russ.)]
24. Максимчук О. В. Управление стратегическим экономическим потенциалом предприятий. Волгоград: ИАиС ВолгГТУ, 2006. 175 с. [Maksimchuk O. V. *Management of strategic economic potential of enterprises*. Volgograd: VSUACE, 2006, 175. (In Russ.)]
25. Потемкин В. К. Человекоориентированное управление предприятиями и организациями. *Экономика и управление*. 2020. Т. 26. № 2. С. 165–176. [Potemkin V. K. People-oriented management of enterprises and organizations. *Economics and Management*, 2020, 26(2): 165–176. (In Russ.)] <https://doi.org/10.35854/1998-1627-2020-2-165-176>

26. Майер Н. С. Характеристика уровней управления формированием и развитием профессиональной карьеры в условиях инновационной экономики. *Журнал правовых и экономических исследований*. 2021. № 3. С. 208–211. [Mayer N. S. Characteristic of levels of managing professional career development under innovation economy. *Journal of Legal and Economic Studies*, 2021, (3): 208–211. (In Russ.)] <https://doi.org/10.26163/GIEF.2021.79.68.032>
27. Николаев Н. А. Методический подход к повышению конкурентоспособности персонала на основе персонализированного управления. *Известия Дальневосточного федерального университета. Экономика и управление*. 2020. № 3. С. 111–136. [Nikolaev N. A. Methodical approach to improving the personnel competitiveness based on the personalized management. *The Bulletin of the Far Eastern Federal University. Economics and Management*, 2020, (3): 111–136. (In Russ.)] <https://doi.org/10.24866/2311-2271/2020-3/111-136>
28. Щербakov В. Н., Дубровский А. В., Щенникова В. Н. Управление эффективностью использования ресурсного потенциала промышленного предприятия. *Экономика устойчивого развития*. 2022. № 2. С. 157–163. [Scherbakov V. N., Dubrovskiy A. V., Shchennikova V. N. Management of the efficiency of use of the resource potential of the industrial enterprise. *Economics of sustainable development*, 2022, (2): 157–163. (In Russ.)] https://doi.org/10.37124/20799136_2022_2_50_157
29. Хасанова Г. Б., Исхакова Р. Р. Психология управления трудовым коллективом. Казань: КНИТУ, 2012. 260 с. [Khasanova G. B., Iskhakova R. R. *Psychology of labor collective management*. Kazan, KNRTU, 2012, 260. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/zganvt>