

---

## **ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНОГО КОМПЛЕКСА НА ПРИМЕРЕ САМАРСКОЙ ОБЛАСТИ**

---

**Кокорина Ольга Константиновна**, ст. преп.

Самарский государственный экономический университет (Сызранский филиал),  
ул. Людиновская, 23, Сызрань, Россия, 446022; e-mail: kokorinaok@mail.ru

*Цель:* в статье рассматривается проблема управления человеческими ресурсами на предприятиях машиностроительного комплекса. *Обсуждение:* в исследовании изучалась мотивация работников предприятий машиностроительного комплекса Самарской области, принадлежащих к различным социальным и профессиональным группам. Выделены основные направления эффективного управления человеческими ресурсами. *Результат:* на основании проведенного исследования авторами разработана и предложена структура отдела управления человеческими ресурсами машиностроительного комплекса.

**Ключевые слова:** человеческие ресурсы, отдел по управлению человеческими ресурсами, стимулирование, мотивация, адаптация, деловая оценка, машиностроительный комплекс.

**DOI:** 10.17308/meps.2015.2/1098

### **1. Введение**

Машиностроительный комплекс – составная часть единого народнохозяйственного комплекса страны. Это обусловлено в первую очередь тем, что машиностроение создает машины и оборудование, используемое в других отраслях, и тем самым создает условия для развития всех других отраслей промышленности, дает существенный толчок развитию прогрессивных технологий. Экономика всей страны напрямую зависит от состояния промышленного комплекса. Машиностроительный комплекс относится к сложным, многоотраслевым комплексам, включающим компоненты: машиностроение, металлообработка, «малая» металлургия. Ведущей базовой отраслью экономики и ее главным системообразующим элементом является машиностроение, определяющим состояние производственного потенциала и обороноспособности государства, устойчивое функционирование всех отраслей промышленности и наполнение потребительского рынка. Продукция предприятий этой отрасли играет предопределяющее значение в воплоще-

нии достижений научно-технического прогресса во всех областях хозяйства.

## **2. Методология исследования**

Современный уровень конкуренции на рынке промышленных товаров требует от машиностроительных предприятий применения новейших ресурсоемких и высокоэффективных технологий, актуального оборудования, а главное – высококвалифицированных сотрудников, способных выполнять выпуск конкурентных товаров.

Для современных российских предприятий машиностроительного комплекса представление «человеческих ресурсов» актуально тем, что создает акцент на дифференцирование сотрудников в процессе труда, давая им потенциал для проявления активности и индивидуальности, предпосылки для роста мастерства путем кадровой переподготовки и стажировки, возмещающая этим мотивационные потребности высшей категории в самоуважении, самовыражении, самореализации и признании. Такой курс в максимальной степени соответствует современной России, так как обучает сотрудников к надежности и самоуправлению и в то же время увлекает материально, вынуждая соединять свои индивидуальные задачи с задачами и целями организации.

На сегодняшний день на предприятиях машиностроительного комплекса Самарской области преобладают работники со средним специальным профессиональным образованием, что является недостаточным образовательным уровнем для овладения организацией конкурентных месторасположений на мировых рынках. Таким образом, на сегодняшний день перед промышленными предприятиями различной отраслевой принадлежности обозначено затруднение качественно-количественного дефицита рабочей силы, что предопределяет образ сложившейся на данный момент времени опыта управления человеческими ресурсами и возбуждает к научному исследованию высокоперспективных ориентаций разрешения указанных затруднений.

Основными направлениями эффективного управления человеческими ресурсами (далее УЧР) в сложившейся ситуации являются: совершенствование мотивации и самомотивации работников; совершенствование организационной структуры предприятия; проведение процедуры деловой оценки и использование ее результатов в процессе подбора и расстановки человеческих ресурсов (далее ЧР); осуществление инвестиций в персонал с целью получения более высокого эффекта и скорейшей отдачи вложенных средств.

## **3. Результат**

Существует огромное разнообразие подходов классифицирования средств мотивации. Наиболее общеизвестными является акцентирование административных, экономических и социально-психологических методов мотивации. Административные методы носят прямой характер воздействия на человека в организации, поскольку подразумевают обязательное ис-

полнение приказов, указаний, распоряжений. Они ориентированы на такие мотивы, как чувство долга, стремление трудиться в определенной организации и т.д. С помощью экономических методов осуществляется процесс материального стимулирования. Социально-психологические методы предполагают два направления воздействия на поведение работника: на формирование благоприятного морально-психологического климата и на раскрытие способностей и потенциала каждого работника.

В данном исследовании нами изучалась мотивация работников предприятий машиностроительного комплекса Самарской области, принадлежащих к различным социальным и профессиональным группам. Исследования, проведенные в период 2010-2014 гг. на промышленных предприятиях Самарской области, обозначают, что обобщенной закономерностью, которая отмечается у всех подгрупп опрашиваемых, обозначается присутствие ярко проявленных материальных потребностей. Второе место – обеспечение безопасности, наиболее характерны рабочие и служащие, дебютировавшие личную практику более 25 лет вспять в атмосфере плановой экономики и имеющие стаж работы менее 3 лет. Молодые люди до 35 лет придают высокую значимость творческой доли работы и средствам ее осуществления, а так же эвентуальность переобучения, повышения квалификации, карьерного продвижения характерно для группы в возрасте 30-49 лет.

Учитывая сложившуюся на предприятиях мотивационную среду, руководителям предприятий Самарской области следует пользоваться в своей практике следующими основными факторами:

1) экономическое стимулирование, т.е. возмещение материальных потребностей;

2) обеспечение безопасности – положительные или неблагоприятные стимулы, обусловленные определенными обстоятельствами, увольнение персонала или, наоборот, удовлетворение потребности персонала в убежденности в собственной занятости в организации;

3) социальная адаптация, удовлетворенность общественных потребностей и потребностей в признании, самореализации.

Опыт функционирования российских и иностранных предприятий промышленных комплексов свидетельствует о том, что организация, результативно управляющие ЧР, добиваются более высокого финансового роста в отличие от конкурентов. Современные исследования разработки в работе с персоналом выводят отдел по УЧР на одну ступень с прочими службами и отделениями предприятия. Многообещающая структура отдела по УЧР, по мнению авторов, на предприятиях машиностроительного комплекса Самарской области может приобрести следующий вид (рис.).

Мы видим, что заместитель директора по управлению человеческими ресурсами возглавляет отдел УЧР и может быть в субординации у гендиректора. Заместитель директора по УЧР является экспертом по стратегическим задачам, напрямую связанным с развитием предприятия. При разрабаты-

вании стратегии компании мнение замдиректора по УЧР является одним из основополагающих. В субординации у замдиректора по УЧР находятся руководители отделов: планирования, подбора и расстановки ЧР, обучения и развития ЧР, отдел труда социальных услуг, отдел оформления и движения ЧР.

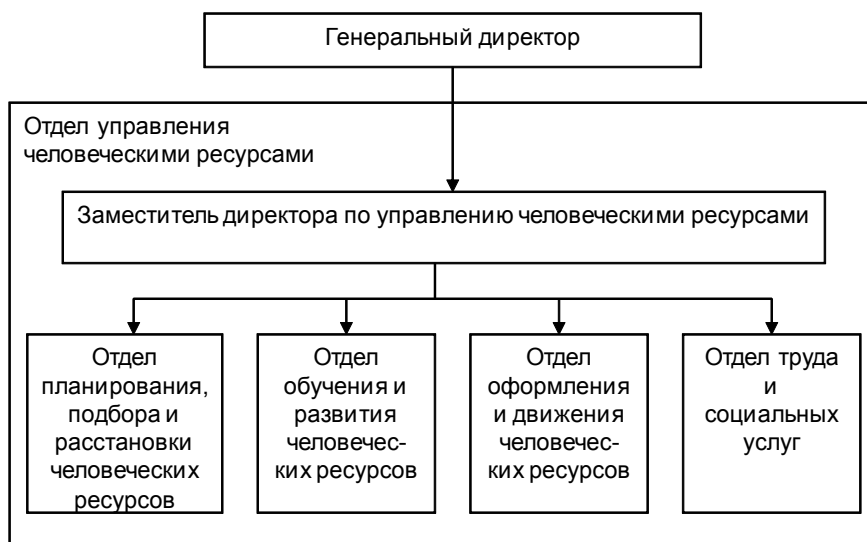


Рис. Структура отдела УЧР на предприятиях машиностроительного комплекса Самарской области

Входящие в состав отдела по УЧР обязаны заниматься формированием средствами управления и воплощением текущей управленческой деятельности. Фундаментальными функциями отдела УЧР на предприятиях машиностроительного комплекса Самарской области должны стать:

1. Планирование и прогнозирование потребности в ЧР.
2. Передвижение и увольнение сотрудников.
3. Создание и подготовка кадрового резерва по индивидуальным программам.
4. Переобучение и повышение квалификации ЧР.
5. Содействие самооценке в деловой оценке ЧР.
6. Участие в мероприятиях по подведению итогов работы предприятия в целом и отдельных служб и т.п.

Отдел УЧР обладает собственной иерархичностью должностей. Служба не принимает участие в координировании основной деятельности сотрудников, ее миссия заключается в урегулировании кадровых вопросов и помощи высшему руководству в достижении поставленных задач организации.

#### 4. Заключение

Основополагающая задача руководителя отдела по УЧР заключается в контроле за деятельностью подчиняющихся ему отделов и подразделений. Данную должность должны занимать инициативные кадры в возрасте до 40 лет, владеющие гибким прогрессивным мышлением.

Посреди всех направлений увеличения результативности УЧР наиболее актуальным является нарастание взаимосвязи заработной платы с основными показателями деятельности организации, а также деловая оценка ЧР. Для увеличения отдачи от трудовой деятельности работников и для усиления взаимосвязи заработной платы с качественными, количественными и другими показателями деятельности предприятия предлагаем к использованию новую систему заработной платы, в основу которой положена методика рейтинго-дифференцированной системы (РДС) заработной платы.

Деловая оценка сотрудников представляет собой мероприятия, проводимые с целью определения уровня соответствия персональных черт сотрудника, количественных и качественных достижений его работы установленным требованиям. Назначение деловой оценки сотрудников состоит в определении его рабочего потенциала, в выявлении уровня его применения, в утверждении уместности сотрудников занимаемым должностям или их подготовленности занять определенные должности, в том, чтобы охарактеризовать результативность работы сотрудников и их незаменимость для предприятия. Таким образом, деловая оценка позволяет руководителям отделов получить непредвзятые результаты о служащем, а также понять его персональные ожидания от процесса труда и степени материальной заинтересованности и определить средства результативной сольватации между сотрудником и руководством организации. Кроме того, деловая оценка позволяет определить обобщенные рекомендации об высокоэффективности УЧР. Количественные достижения оценки результативности затрат на УЧР можно определить при помощи экономико-математического моделирования.

#### **Список источников**

1. Бобкова Т.С., Бобков О.Б. Психолого-педагогическая модель формирования учебно-профессорской мотивации студентов экономического вуза // *Концепт*, 2014, no. S4, с. 6-10.
2. Вукович Г.Г. Рынки труда промышленно развитых стран в условиях глобализации // *Общество: политика, экономика, право*, 2011, no. 2, с. 121-124.
3. Ильина Л.А., Кокорина О.К. Рейтинго-дифференцированная системы оплаты труда: методология и принципы построения // *Вестник университета* (Государственный университет управления), 2011, no. 17, с. 147-151.
4. Кокорина О.К. Методика практического внедрения рейтинго-дифференцированной системы // *Вестник университета* (Государственный университет управления), 2010, no. 23, с. 174-179.
5. Строителева Т.Г. Особенности формирования интегрированной системы управления на промышленных предприятиях // *Известия Алтайского государственного университета*, 2010, т. 1, no. 2(66), с. 313-316.

---

# PROBLEMS OF HUMAN RESOURCES MANAGEMENT AT THE ENTERPRISES OF MACHINE-BUILDING COMPLEX ON THE EXAMPLE OF SAMARA REGION

---

**Kokorina Olga Konstantinovna**, Assist. Prof.

Samara State University of Economics (Syzran branch), Ludinovsky st., 23, Syzran, Russia, 446022; e-mail: kokorinaok@mail.ru

*Purpose:* this article examines the problem of human resources management at the enterprises of machine-building complex. *Discussion:* the study investigated the motivation of employees of the enterprises of machine-building complex of Samara region, belonging to different social and professional groups. Main directions of effective human resources management. *Results:* on the basis of the conducted research, the authors have developed and proposed structure of the Department of human resources management of machine-building complex.

**Keywords:** human resources, Department of human resource management, promotion, motivation, adaptation, business evaluation, engineering complex.

## Reference

1. Bobkova T.S., Bobkov O.B. Psikhologo-pedagogicheskaia model' formirovaniia uchebno-professorskoi motivatsii studentov ekonomicheskogo VUZa. *Kontsept*, 2014, no. S4, pp. 6-10. (In Russ.)
2. Vukovich G.G. Rynki truda promyshlenno razvitykh stran v usloviakh globalizatsii. *Obshchestvo: politika, ekonomika, pravo*, 2011, no. 2, pp. 121-124. (In Russ.)
3. Il'ina L.A., Kokorina O.K. Reitingo-differentsirovannaia sistema oplaty truda: metodologiya i printsipy postroeniia. *Vestnik universiteta (Gosudarstvennyi universitet upravleniia)*, 2011, no. 17, pp. 147-151. (In Russ.)
4. Kokorina O.K. Metodika prakticheskogo vnedreniia reitingo-differentsirovannoi sistema. *Vestnik universiteta (Gosudarstvennyi universitet upravleniia)*, 2010, no. 23, pp. 174-179. (In Russ.)
5. Stroiteleva T.G. Osobennosti formirovaniia integrirovannoi sistema upravleniia na promyshlennykh predpriatiiakh. *Izvestiia Altaiskogo gosudarstvennogo universiteta*, 2010, vol.1, no. 2(66), pp. 313-316. (In Russ.)