

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

ОЦЕНКА КАДРОВО-УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЙ МАШИНОСТРОЕНИЯ

О.Ф. Алехина

Нижегородский государственный университет

Дается анализ кадрового потенциала руководителей производства на предприятиях машиностроения в пореформенный период. На базе непосредственных исследований приводится субъективная оценка руководителями своего места в системе управления и дается прогноз динамики служебного продвижения руководителей.

В настоящее время фактор, определяющий кадровый потенциал предприятий, находится как бы в тени, то есть не проявляет своей истинной значимости ввиду своей невостребованности из-за резкого сокращения объемов производства и отсутствия четкой стратегической политики в сфере экономики на государственном, региональном и, как неизбежное следствие этого, на уровне предприятий. Но если ситуация здесь изменится, и в экономике, а следовательно, и на предприятиях машиностроения начнется фаза подъема и дальнейшего развития, то кадрово-управленческий потенциал будет играть одну из главных ролей в этом процессе.

В связи с этим представляется весьма интересным исследовать не только сегодняшнее состояние кадрового потенциала и деятельность предприятий по его наращиванию, но и проследить тенденции его динамики в пореформенный период. Последнее важно, в первую очередь, потому, чтобы знать готовятся ли предприятия в кадрово-квалификационном аспекте к возможной активизации своей деятельности непосредственно в сфере производства. С этой целью нами на предприятиях проведены соответствующие исследования и получена важная информация для анализа вышеуказанной проблемы. Одна часть этих исследований связана с анализом того, какое внимание уделяется на предприятиях процессу подготовки и повышения квалификации специалистов управленческого и функционального профилей, вторая — с оценкой уровня притязаний действующих работников предприятий этих профилей, то есть с их видением своего места и роли на предприятиях в текущем и перспективном периодах.

Исследования проводились методом анонимного анкетного опроса руководителей и специалистов всех уровней в 2000–2003 гг., и их результаты представлены в таблице 1. Следует подчеркнуть, что нами считались значимыми только пребывание на курсах повышения квалификации после 1995 г. Это ограничение мы ввели, во-первых, вследствие того, что к этому времени стало определенно ясно, куда в настоящее время двигаются экономические и управленческие процессы в России, а, во-вторых, (безусловно, не по значимости), вследствие ускорения темпов

научно-технического прогресса, что принципиально важно, в первую очередь, для специалистов функционального профиля. К тому же технический прогресс накладывает свой отпечаток и на формы и методы управленческой деятельности, главным образом, вследствие возросших скоростей сбора и анализа информации и возможностей предварительной оценки различных вариантов гипотетических решений, обусловленных широким использованием средств электронно-вычислительной техники.

Таблица 1

Показатели повышения квалификации руководителей и специалистов предприятий машиностроения (в %)

Оценочные показатели Уровни иерархии	На курсах повышения квалификации:					
	были		не были, но желают		не были и не желают	
	2000– 2003	1995– 1998	2000– 2003	1995– 1998	2000– 2003	1995– 1998
Высший уровень управления	88,3	77,8	13,5	22,2	0	0
Руководители функциональных служб и их заместители	41,0	65,1	59,6	32,9	0	2,0
Начальники цехов и их заместители	26,1	66,6	65,4	27,8	7,5	5,6
Начальники участков и мастера в цехах	26,2	50,0	52,7	38,9	21,1	11,1
Функциональные специалисты: начальники КБ, бюро и др.	28,0	56,8	59,0	35,1	14,2	2,7
Интегральная оценка по всем уровням	32,9	65,5	57,0	27,6	10,1	3,2

С целью анализа тенденций деятельности предприятий машиностроения в части их отношения к наращиванию профессионального потенциала, полученные нами данные были сопоставлены с данными аналогичных исследований, проведенных в 1995–1998 гг.

Проанализируем отраженные в таблице 1 данные.

Они не могут не вызывать беспокойства по целому ряду весьма серьезных причин. Во-первых, в течение последних 5–7 лет резко уменьшилось число руководителей и специалистов, прошедших через курсы повышения квалификации. То есть здесь наблюдается крайне неблагоприятная для повышения профессионально-квалификационного потенциала тенденция, а это в свою очередь негативным образом отразится не только на перспективной, но уже отражается и на текущей деятельности предприятий. Так, например, уже в настоящее время целый ряд крупных машиностроительных предприятий испытывает явный недостаток в квалифицированных специалистах не только функциональных, но и рабочих специальностей даже при решении ординарных производственных проблем. В такой ситуации, например, оказалось ОАО «НИТЕЛ» при капитальном ремонте ранее им выпущенных изделий, ОАО «Сокол», ОАО «Нижегородский машинострои-

тельный завод» и другие. И если эта тенденция сохранится, то кадровый фактор станет главным фактором, тормозящим деятельность крупных предприятий. Из представленных в таблице 1 данных видно, что в среднем по предприятиям число повысивших свой теоретический профессионально-квалификационный потенциал уменьшилось в 2 раза (с 65,5% до 32,9%). Практически на столько же уменьшилось это число и по каждому иерархическому уровню, за исключением руководителей высшего звена, где наблюдается незначительный рост. Но этот рост сам по себе практически ничего не решает, хотя, как видно из данных таблицы 1, почти все руководители высшего звена повысили свою квалификацию. Более того, здесь даже есть определенная опасность, связанная как с недопониманием подчиненными проблем, стоящих перед ними высшими руководителями, так и с определенной натянутостью взаимоотношений между ними, вызванной психологическими факторами. Сущность недопонимания здесь может носить и объективный характер, вызванный разными взглядами на проблему высшего руководителя, прошедшего переподготовку и его подчиненных, давно такой переподготовки не проходивших и поэтому плохо знающих сущность современных организационно-управленческих и технико-технологических изменений. Психологическая натянутость во взаимоотношениях может быть обусловлена подозрением подчиненных в том, что их умышленно не направляют повышать квалификацию, тогда как высшие звенья это делают регулярно. Кстати, на одном из предприятий Нижнего Новгорода именно такое положение во взаимоотношениях создалось между руководителем предприятия и его (предприятия) персоналом вследствие того, что руководитель очень часто выезжал в зарубежные командировки без видимой пользы от них для деятельности предприятия. Во-вторых, причиной беспокойства является большой разрыв в размерах переподготовки между высшими и остальными звеньями, который может привести к только что выше отмеченным негативным явлениям. Как видно из таблицы 1, этот разрыв превышает двукратную величину даже с руководителями функциональных служб, которые определяют всю организационную и большую часть технико-экономической, и в том числе инновационной политики. По сравнению же с другими уровнями этот разрыв более чем трехкратный.

Что касается роста желания руководителей и специалистов повышать свою квалификацию, то это связано не только с их естественной производственной потребностью, но и с необходимостью чувства большей персональной уверенности в прочности своего положения на предприятии, а в случае непредвиденных критических ситуаций – в большей уверенности найти себе работу в других местах.

В-третьих, не может не вызывать беспокойства явный рост числа руководителей и специалистов, не желающих повышать свою квалификацию, начиная с начальников цехов и ниже (см. табл. 1). Суть этой проблемы в том, что эта категория работников уже не видит какой-либо перспективы в своем служебном положении и, следовательно, либо дорабатывает до пенсионного возраста, либо ищет для себя другую работу. И в том, и в другом случае они несут чисто дежурную службу.

Подводя итог вышеприведенному анализу, следует отметить, что ситуация с повышением кадрового потенциала на предприятиях машиностроения требует коренного улучшения, поскольку в противном случае предприятия могут оказаться на грани развала уже по кадровым причинам. Осложняется эта ситуация и тем, что приток молодых специалистов не только после вузовской подготовки, но и на рабочие места, чрезвычайно низок в первую очередь по причинам малой привле-

кательности крупных предприятий из-за низкой заработной платы персонала. Здесь, как и во многих других сферах, и в частности в науке, образуется разрыв поколений и этот разрыв невозможно ликвидировать в короткие сроки.

Поскольку финансовые и другие материальные ресурсы, необходимые для подготовки и повышения квалификации персонала у предприятий машиностроения в настоящее время крайне ограничены, то здесь необходима общегосударственная программа, направленная на подготовку кадров всех уровней для всех промышленных предприятий и особенно для ключевых отраслей народного хозяйства, одной из главных среди которых является машиностроение.

Подчеркивая важность решения этой проблемы необходимо иметь в виду, что выражение «Кадры решают все» вовсе не является одиозной фразой 30-х годов. Она действительно отражает реальное положение и не только в сфере промышленности. Иначе, зачем же, например, в настоящее время бьют тревогу по поводу утечки кадров за рубеж все, в том числе и высокоразвитые зарубежные страны, а их главным отсосом является США с их огромными материальными возможностями.

Для проведения эффективной кадровой политики на предприятиях необходимо иметь информацию о внутренних установках руководителей и специалистов, то есть о том, какую перспективу для себя они видят, работая на предприятии. Особенно важно знать их карьерные устремления и обоснованность этих устремлений. Достоверная информация этой направленности должна быть важной составляющей и при направлении работников на курсы повышения квалификации.

Результаты исследований, проведенных нами на крупных предприятиях машиностроения, представлены в таблице 2.

Таблица 2

**Прогноз динамики служебного продвижения руководителей
(в % к числу опрошенных)**

Показатели	Субъективная оценка служебного положения:					
	Не изменится	Возможно однократное повышение	Возможно неоднократное повышение	Возможен переход на вышнюю должность	Возможен переход на не руководящую работу	Будущее является неопределенным
Иерархический уровень управления						
Высший уровень	25,0	0,0	37,5	0,0	0,0	37,5
Руководители — функционалы и их заместители	42,3	19,2	11,5	0,0	15,5	11,5
Руководители цехов и их заместители	33,4	5,1	25,6	0,0	5,1	30,8
Руководители участков и мастера	39,3	3,6	25,0	0,0	10,7	21,4
Начальники КБ и бюро и прочие функционалы	43,3	4,3	23,9	2,3	10,9	15,3
Интегральная оценка	38,5	7,4	23,0	0,7	9,5	20,9

Дадим анализ полученных данных. Примечательным моментом является практически полное отсутствие желания у руководителей производства занимать выборные должности во властных структурах вне предприятий. Косвенным образом это свидетельствует скорее всего о слабой вере в то, что нынешние властные структуры России способны оказывать позитивное влияние на развитие сферы материального производства. Следует отметить и большой уровень неопределенности руководителей в отношении своего положения в будущем периоде. Особенно здесь вызывает беспокойство позиция высшего звена (37,5%), цеховых руководителей (30,8%) и руководителей производства низшего звена (21,4%), поскольку такая определенность не может гарантировать стремления к наиболее эффективному управлению подчиненным объектом. Следовательно, кадровым службам предприятий есть все основания для беспокойства и для выяснения причин подобного явления. Относительно числа руководителей, желающих сохранить неизменным свое положение можно констатировать, что это можно признать нормальным явлением, поскольку, как показали наши дополнительные исследования, это, как правило, руководители или специалисты, имеющие солидный возраст, практически не дающий реальных возможностей к росту и имеющие одновременно большой практический опыт руководящей или функциональной деятельности. Эта категория работников является очень важной для передачи опыта (в том числе и личного) молодым специалистам, чтобы сохранить преемственность поколений, что весьма важно в нынешней кризисной ситуации, являющейся главной причиной слабой привлекательности промышленных предприятий для вступающего в трудовую деятельность молодого поколения. Позитивным в деятельности этой категории руководителей и специалистов является и то, что они не боятся конкуренции со стороны более молодых работников и поэтому могут передавать накопленный ими потенциал не опасаясь за свое будущее. Конечно, среди этой категории есть и работники не претендующие на продвижение в силу своих профессиональных качеств. Но это уже проблема для кадровых служб предприятий.

Особого внимания кадровых служб заслуживают те, кто предполагает получить однократное и особенно неоднократное повышение по службе. Нами установлено, что, как правило, это работники в возрастном интервале 25–50 лет, а удельный вес этой группы в целом по предприятиям превышает 30%. Это неплохой показатель, свидетельствующий о наличии резерва и возможностей для наращивания кадрового потенциала предприятий. Но здесь нужна очень четкая и целенаправленная работа кадровых служб, во-первых, в части перспективного персонального выявления работников стремящихся к росту, во-вторых, правильной оценки их действительных способностей, и, в третьих, в разработке для них индивидуальных сценариев продвижения по службе, которые должны предусматривать и обязательное прохождение курсов повышения квалификации и стажировки у опытных и авторитетных руководителей соответствующих уровней управления как внутри предприятий, так и за их пределами. В части последнего необходимо возрождение существовавших ранее отраслевых институтов повышения квалификации. Поскольку в настоящее время абсолютное большинство предприятий не являются государственными, то здесь необходим координирующий орган и этим органом может быть только государство. Оно должно быть и инициатором возрождения институтов повышения квалификации. Что же касается расходов по их содержанию и функционированию, то здесь, на наш взгляд, проблема должна решаться путем долевого вноса промышленных предприятий, заинтересованных в повышении своего кадрового потенциала.