

Список литературы

1. Кандалинцев, В. Г. Управление затратами предприятия [Электронный ресурс] / В. Г. Кандалинцев. Режим доступа: <http://www.src-master.ru/article60.html>
2. Грязнова, А. Г. Микроэкономика. Теория и российская практика / А. Г. Грязнова, А. А. Юданова. М. : Кнорус, 2006. 624 с.
3. Румянцева, Е. Е. Новая экономическая энциклопедия / Е. Е. Румянцева. 2-е изд. М. : ИНФРА-М, 2006. Т. VI. 810 с.
4. Положение по бухгалтерскому учету «Расходы организации» ПБУ 10/99 : утв. Приказом Министерства финансов РФ № 33н от 06.05.1999 г. (в ред. Приказов Минфина РФ от 30.12.1999 г. № 107н, от 30.03.2001 г. № 27н, от 18.09.2006 г. № 116н, от 27.11.2006 г. № 156н).
5. Бахрушина, М. А. Бухгалтерский управленческий учет : учеб. пособие / М. А. Бахрушина. М. : Финстатинформ, 2000. 359 с.
6. Управление затратами: опыт практиков // Фин. директор. 2006. № 4.
7. Шанк, Д. Стратегическое управление затратами. Новые методы увеличения конкурентоспособности / Д. Шанк, В. Говиндараджан. М. : Бизнес Микро, 1999. 288 с.
8. Заруднев, А. И. Управление затратами хозяйствующего субъекта : учеб. пособие / А. И. Заруднев, Г. С. Мерзликина ; ВолгГТУ. Волгоград : Политехник, 2002. 98 с.
9. Бандурин, А. В. Проблемы оперативного управления активами корпораций / А. В. Бандурин, С. И. Басалай, И. А. Ли ; под ред. В. В. Бандурина. М. : ТДДС Столица-8, 1999. 164 с.
10. Скоромник, В. И. Управление затратами [Электронный ресурс] / В. И. Скоромник. Режим доступа: <http://www.neweconomic.com/pbl/mf1.html>
11. Федеральный закон «О бухгалтерском учете» от 21 ноября 1996 г. № 129-ФЗ.
12. Мазур, И. И. Эффективный менеджмент : учеб. пособие для вузов / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро, Н. Г. Ольдерроге. М. : Высш. шк., 2003. 555 с.

Н. Г. Кормин

ПРИМЕНЕНИЕ КАДРОВОЙ ЛОГИСТИКИ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ

В статье предлагаются аспекты применения логистики в кадровой политике организации. Логистика как бизнес-концепция базируется на вовлечении отдельных элементов кадрового менеджмента в общий процесс управления организацией. Предложенный подход увязывает логистику с постоянным движением кадровых ресурсов для обеспечения условий эффективного функционирования предприятия и всестороннего развития его кадров в условиях развития коммуникаций и усложнения бизнес-процессов.

Ключевые слова: логистика, персонал, кадровый менеджмент, предмет кадровой логистики, система управления.

Формирование рыночных отношений в нашей стране обусловило ряд новых задач, решение которых невозможно на основе старых представлений, подходов и методов управления экономическими процессами. Особую остроту здесь приобретают проблемы управления кадрами, формирования трудовых коллективов, обладающих необходимыми ресурсами для решения сложных задач современного производства.

Успешная организация стремится максимально эффективно использовать потенциал своих работников, создавая все условия для наиболее полной отдачи сотрудников на работе и для интенсивного развития их потенциала [1. С. 45].

Современный кадровый менеджмент формируется на стыке наук: теории и организации управления, психологии, социологии, конфликтологии, этики, экономики труда, трудового права, политологии и ряда других. В этой связи использование логистического подхода в управлении персоналом организации неслучайно, оно обусловлено процессами развития коммуникаций и усложнения бизнеса [2. С. 79].

Основные понятия и концепции логистики очень хорошо соответствуют такому сложному и важному виду ресурсов, как кадры. Кадровая логистика организации — это раздел логистики, в котором изучается оптимизация потоков трудовых ресурсов предприятий и отрасли в целом [3. С. 37]. Кадры характеризуются высокой подвижностью, поэтому понятие потока трудовых ресурсов вполне раскрывает необходимость постоянного отслеживания и управления изменениями в человеческих ресурсах. Как любой другой вид ресурсов, кадры должны поступать в логистические системы (приниматься на работу), развиваться и использоваться в них (выполнять свои должностные обязанности, обучаться, перемещаться на другие должности) и выходить за пределы (увольняться). Таким образом, кадровая логистика организации имеет четыре основных направления (см. рисунок):

- оптимизация входных потоков в соответствии с потребностями фирмы,
- использование кадров,
- развитие кадров
- высвобождение кадров.



Направления кадровой логистики

Каждое из направлений кадровой логистики можно представить в виде определенных задач управления (см. таблицу).

**Задачи управления человеческими ресурсами
по направлениям кадровой логистики**

Оптимизация входных потоков	Оптимизация внутренних потоков		Оптимизация выходных потоков
	Использование	Развитие (обучение)	
1. Анализ обеспеченности кадрами 2. Планирование персонала 3. Подбор 4. Отбор 5. Прием 6. Адаптация	1. Организация труда 2. Мотивация 3. Оплата труда 4. Контроль 5. Оценка работников	1. Обучение 2. Планирование служебной карьеры 3. Социальное развитие 4. Формирование культуры и имиджа фирмы	1. Планирование высвобождения работников 2. Высвобождение (увольнение) 3. Анализ обеспеченности кадрами

При таком подходе логистика должна обеспечить оптимальный баланс между входными и выходными потоками, с тем чтобы кадровый потенциал организации развивался в соответствии с развитием этого предприятия.

Объектом изучения кадровой логистики выступают кадровые процессы производственно-коммерческой деятельности организации.

Предметом кадровой логистики организации является логистика персонала. В общем случае логистика персонала выступает составной частью логистики материальных потоков организации. Действительно, если в разрезе системного подхода рассматривать предприятие как объект логистического воздействия, то управление им предполагает работу и с материальным, и с информационным, и с кадровым, и, конечно, с финансовым потоками. Тогда весь ресурсный потенциал фирмы (материальный, финансовый, информационный, кадровый, имиджевый и т. д.) можно показать в развитии, т. е. в каждый фиксированный момент времени организация будет представлена совокупным запасом из этих ресурсов [2. С. 82].

Таким образом, логистика как совокупность алгоритмов и технологий может рассматриваться в системе координат трех и более измерений, отражающих основные направления и образующих главные составляющие логистической деятельности.

На основе вышеизложенного можно определить основную цель кадровой логистики организации: обеспечить предприятие *нужными* кадрами *необходимой* квалификации в *нужное* время (учитывая потребность в людских ресурсах на данный момент и на перспективу), в *необходимом* количестве и в *нужном* месте (для выполнения конкретных работ), *необходимыми* структурным подразделениям фирмы, с *наилучшими* затратами (на оплату труда и другие расходы по содержанию персонала).

Управление кадровой логистикой предприятия — это системное, планомерно организованное воздействие на процессы формирования, распределения, перераспределения кадров предприятия, на создание условий для использования трудовых качеств работников в целях обеспечения эффективного функционирования предприятия и всестороннего развития его кадров [4. С. 11].

Кадровая логистика организации выстраивается на основе миссии организации, которая определяет ценности, целевые ориентиры, убеждения и принципы, в соответствии с которыми корпорация осуществляет свою деятельность. В зависимости от того, каких стратегических целей придерживается организация, решаются *задачи кадровой логистики*. Исходя из долгосрочных направлений развития фирмы, решаются и такие вопросы движения кадровых потоков, как: обучать работников внутри фирмы или искать тех, кто уже имеет необходимую подготовку; набирать персонал со стороны или переучивать работников, подлежащих высвобождению, и т. д.

Работа по организации кадровой логистики требует системного взгляда на кадровый ресурс и аналитического подхода при подготовке перемещений. Системный подход в логистике — это комплексное изучение явлений и объектов как целостных логистических систем с целью ликвидации несоответствий между интересами и целями всей логистической системы и ее отдельных элементов, между разными логистическими системами, между логистической системой и внешней средой.

Логистическая кадровая система — это социально-экономическая подсистема, осуществляющая управляющие и регулирующие воздействия на качественные и количественные показатели труда персонала, на сферу управления этим трудом и персоналом, находящаяся в интеграции с комплексным анализом эффективности организации в целом [4. С. 15].

На практике программу внедрения логистической кадровой системы в организацию можно представить последовательностью следующих мероприятий:

1. Оценка организации системы управления персоналом:
 - 1.1. Оценка принципов реальной кадровой политики и их соответствия целям и стратегии предприятия.
 - 1.2. Оценка реального статуса кадровой службы.
 - 1.3. Анализ организационной структуры кадровой службы и схем функционального взаимодействия с другими подразделениями предприятия.
 - 1.4. Анализ технологических схем выполнения основных кадровых мероприятий (подбора, адаптации, оценки и аттестации, мотивации, обучения персонала, формирования корпоративной культуры, ведения кадрового учета и т. д.).
 - 1.5. Анализ кадровых документов, внутренних нормативных актов, приказов и распоряжений.
 - 1.6. Оценка правовой эффективности кадровых решений.
 - 1.7. Оценка экономической и социальной эффективности системы управления персоналом.
2. Оценка кадрового потенциала предприятия:
 - 2.1. Анализ структуры и численности кадрового состава.
 - 2.2. Анализ использования рабочего времени.
 - 2.3. Диагностика управленческого потенциала (профессиональная и психологическая готовность руководителей к реализации корпоративных целей).
 - 2.4. Диагностика квалификационного потенциала (соответствие уровня профессиональных знаний и навыков требованиям должности); диагностика личностного потенциала (психологическая характеристика личности).
 - 2.5. Диагностика группового потенциала (социально-психологическая характеристика группы).
3. Оценка состояния корпоративной культуры на предприятии и социально-психологического климата (СПК) коллектива:
 - 3.1. Оценка СПК, выявление степени удовлетворенности работников различными аспектами труда (условиями работы, заработной платой, отношениями в коллективе, с руководством и т. д.).
 - 3.2. Оценка групповой сплоченности и совместимости, определение группировок и неформальных лидеров в малой группе; анализ причин социально-психологической напряженности и организационных конфликтов.

Для реализации данных мероприятий целесообразно использовать следующие методики: анализ документов, анкетирование, интервьюирование, экспертный опрос (мозговая атака, фокус-группы, SWOT-анализ и т. д.), наблюдение, эксперимент, психологическое и квалификационное тестирование, моделирование [4. С. 16].

Таким образом, организация кадровой логистической системы управления позволяет современным организациям определить качество кадрового ресурса в связи с реализацией основных целей и задач организации, а также выявить различия между сотрудниками в способах приема, обработки, хранения и передачи информации; оценить социопсихологический климат и дать рекомендации по оптимальным межличностным дистанциям; определить соответствие группового ресурса сильным функциям основным функциям организации, коллективное восприятие обстановки в фирме, сформировать рекомендации по обучению; создать запас качественных трудовых ресурсов, способных реализовать возможности организации.

Список литературы

1. Управление персоналом : учеб. пособие / под ред. Л. Н. Шаталовой. М. : Юнити, 2003. 152 с.
2. Системный анализ в логистике / под ред. Л. Б. Миротина. М. : Юнити, 2003. 274 с.
3. Основы логистики : учеб. пособие / В. Д. Сербин. Таганрог : Изд-во ТРТУ, 2004. 170 с.
4. Кормин, Н. Г. Особенности кадровой логистики современной организации / Н. Г. Кормин. Екатеринбург : Урал. гос. юрид. акад., 2007. 18 с.

М. А. Пестунов

УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ НА ОСНОВЕ ФОРМИРОВАНИЯ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО КАПИТАЛА

Анализируется современный подход к формированию механизма инновационного развития промышленных предприятий. Интеллектуальный капитал рассматривается как финансовые ресурсы, которые вовлечены в экономический оборот в виде нематериальных активов. Модель воспроизводства нематериальных активов, основанная на представлении их как категории финансового ресурса, дает возможность, с одной стороны, снижать риски инвестирования в интеллектуальный капитал, с другой — улучшить управление финансами предприятия, прежде всего при составлении финансовых планов, и повысить эффективность управления формированием интеллектуального капитала.

Ключевые слова: *интеллектуальный капитал, нематериальные активы, финансовые планы, эффективность управления, коэффициент интеллектуалоемкости.*

В последнее время экономическая ситуация в российской промышленности характеризуется снижением научно-технического технологического потенциала, сокращением исследований на важных направлениях инновационного развития, что приводит к деградации производства и снижению конкурентоспособности предприятий. Экономические реформы показали, что рынок сам по себе не в состоянии вывести промышленные предприятия из кризиса путем автоматического повышения их конкурентоспособности. Следовательно, обеспечение конкурентоспособности возможно только при активном участии управленцев и владельцев предприятий. Таким образом, имеется объективная потребность в разработке методов и финансовых механизмов управления конкурентоспособностью предприятий.

Бизнес является конкурентоспособным, когда он предлагает на рынке более качественные атрибуты, важные для потребителей. При этом более высокая ценность продукта создается за счет более высоких показателей насыщения его объектами интеллектуальной собственности (ОИС). Установлено, что конкурентное преимущество обеспечивается только в том случае, когда относительное превосходство в знаниях, навыках и способах использования ресурсов по выпуску продукции, которыми располагает предприятие, в обязательном порядке специфицируются в виде объектов интеллектуальной собственности и затем участвуют в экономическом обороте и фиксируются на предприятии в виде нематериальных активов (НМА). Конкурентоспособность является многоуровневым понятием и включает конкурентоспособность как предприятия, так