

УДК 33 DOI: 10.14451/1.254.493

Структура трудового потенциала организации

© 2026 Суздалева Наталья Николаевна

Доцент кафедры Менеджмент. Санкт-Петербургский филиал Финансового университета при Правительстве РФ, Россия, Санкт-Петербург.

E-mail: NNSuzdaleva@fa.ru

Ключевые слова: адаптационный компонент трудового потенциала, материально-технический компонент структуры трудового потенциала, мотивационный компонент структуры трудового потенциала, организационный компонент структуры трудового потенциала, статусный компонент трудового потенциала, структура трудового потенциала, трудовой потенциал организации.

Трудовой потенциал состоит из суммы трудового потенциала отдельных сотрудников и того положительного или отрицательного синергетического эффекта, связанного с объединением их усилий. Учитывая, что само понятие трудового потенциала организации является сложным и многогранным, выделяют различные элементы его структуры. В рамках статьи рассматриваются различные подходы к структуре трудового потенциала, чтобы на основании различных интерпретаций определить составляющие данного многогранного понятия.

Трудовой потенциал организации – это сложное социально-структурное образование [9, с. 106], которое включает в себя различные составляющие. Несмотря на различные интерпретации, большинство авторов сходятся в том, что трудовой потенциал сотрудников состоит из совокупности таких составляющих, как здоровье, интеллект, нравственность [3, с. 22] или, что в принципе одно и то же, представляет собой комплекс психофизических, интеллектуальных и социальных способностей человека. Соответственно, трудовой потенциал может снижаться или повышаться в зависимости от здоровья, возраста, уровня образования, отношения самого человека к труду [7, с. 290].

Психофизиологический потенциал относится к физическим и психическим способностям человека. Он включает здоровье, темперамент, выносливость, стрессоустойчивость и другие

аспекты, которые влияют на способность человека выполнять трудовые задачи [4, с. 401]. Физические способности отображают не только физическую силу, которую можно применить, например, в работе грузчика или другого работника, выполняющего работу, не требующую серьезной квалификации. Также важным аспектом является хорошее самочувствие, отсутствие болезней, травм. Обращая внимание на известную концепцию Маслоу (пирамиду Маслоу) [5, с. 31], важно удовлетворить базовые потребности, а именно утолить чувство голода, жажды, прочие потребности человека, которые могут мешать полностью раскрыть имеющийся потенциал в рамках трудовой деятельности. Лишь утолив базовые потребности, сотрудник сможет использовать имеющиеся опыт и квалификацию на благо предприятия.

Конечно, интеллектуальные способности человека также являются важным элементом трудового потенциала сотрудника [2, с. 110]. Сюда относится опыт работы на предприятии и в сфере деятельности компании, ученая степень, квалификационный уровень, особенности образования и самого учебного учреждения, способность решать сложные интеллектуальные задачи или, наоборот, быстро реагировать на изменение рабочих условий, на запросы от клиентов и начальства, прочие процессы, требующие немедленного внимания сотрудника. Наличие сильных интеллектуальных способностей позволяет человеку не только быстро выполнять рабочие задачи, но также и обоснованно предлагать мероприятия по повышению эффективности как его личной работы, так и работы других сотрудников предприятия. Обычно это качество личного трудового потенциала является наиболее важным для управленцев, которые должны не только обеспечивать ежедневную работу сотрудников, организовывать, мотивировать, контролировать их деятельность, но также и видеть большую картину в долгосрочной перспективе.

Социальные способности отдельного члена коллектива также являются очень важными. Это необходимо для обеспечения качественного обмена информацией, постоянного мониторинга текущей ситуации в рамках рабочего процесса, решения других задач. Развитие социальной способности должно быть характерным для управленцев, ежедневно ставящих задачи, решающих проблемы, препятствующие эффективно выполнять должностные инструкции. Социальная способность обеспечивать коммуникацию между структурными подразделениями, членами коллектива, различными группами, а также между сотрудниками предприятия и его клиентами, поставщиками, прочими партнерами.

Соответственно, если первым элементом структуры трудового потенциала предприятия является сумма трудовых потенциалов отдельных сотрудников коллектива, то вторым элементом следует считать синергетический эффект, возникающий при объединении их усилий. Как было сказано, такой эффект может быть как

положительным, когда сотрудники повышают свою активность и эффективность при работе в этом коллективе, так и отрицательным, когда психологическая или другая несовместимость не позволяет также быстро и оперативно решать ежедневные задачи. Выявить такую сторону трудового потенциала предприятия можно лишь экспериментируя, объединяя усилия различных сотрудников и оценивая изменение производительности труда. Конечно, на практике это сложно осуществить, так как для проведения чистого эксперимента необходимо ограничить влияние прочих факторов, однако в реальной ситуации условия функционирования предприятия являются динамичными, то есть постоянно меняющимися. Соответственно, сложно сказать, что именно привело к изменению производительности труда, имело ли место влияние внешних факторов или мероприятий по изменению структуры коллективов в конкретном отделе компании.

Выделяют такие элементы трудового потенциала организации, как психофизиологические, ценностно-ориентационные, нормативно-ролевые, адаптационные компоненты, статусные компоненты [1, с. 78].

Психофизический соответствует тому элементу, который был охарактеризован выше, а именно физическому здоровью членов трудового коллектива. Ценностно-ориентационные означают определенные взгляды и установки, характерные для членов коллектива. Например, желание выполнять минимальный объем работы, но получать стабильную заработную плату может передаться и другим сотрудникам, что в итоге приведет к резкому снижению эффективности работы всего трудового коллектива. Важно, чтобы определенные моральные установки отдельных групп индивидуумов в коллективе соответствовали миссии компании и взглядам руководства. Ведь в противном случае можно ожидать саботирования управленческих решений отдельными членами коллектива, так как они не соответствуют их личным взглядам. Члены отдельного коллектива или хотя бы отдельных структурных подразделений должны также

смотреть на жизнь, работу, что позволит функционировать всей организационной структуре в унисон для обеспечения максимального финансового результата для собственника.

Еще одним элементом является нормативно-ролевой компонент, означающий соблюдение правил, принятых на предприятии. Речь идет как о закрепленных нормах, например, в приказах, положениях, уставе предприятия, так и о принятых практиках на конкретном предприятии. Если такие нормы у сотрудника и коллектива отличаются, то необходимо провести мероприятия по его адаптации.

Адаптационные компоненты трудового потенциала означают, насколько сотрудники готовы улучшать свою работу, приспосабливаться к меняющейся технологии производства, ожиданиям клиентов, прочим факторам, меняющим ожидаемую результативность работы. Если текущий алгоритм выполнения рабочих задач оказывается менее эффективным, чем в случае его незначительного изменения, то важно, чтобы сотрудники не сопротивлялись вносимым изменениям, а быстро обучались для сохранения продуктивности труда хотя бы на предыдущем уровне. Если сотрудники не готовы адаптироваться к динамичным условиям, то со временем потенциал производительности труда, характерный для данного коллектива, снизится.

Статусный компонент состоит в том, что благодаря предприятию сотрудник может реализовать определенные социальные потребности, в том числе признание. Если предприятие использует такие порывы и мотивы сотрудника, то можно ожидать повышение производительности труда. Важно учитывать желание сотрудника развиваться в научной сфере, в качестве менеджера, по другим направлениям, что позволит удовлетворять как потребности самого предприятия, а именно потребность в формировании устойчивой чистой прибыли, так и потребности сотрудника и коллектива в целом.

Конечно, все перечисленные элементы трудового потенциала являются тесно связанными между собой, а для повышения эффективности

работы компании необходимо учитывать их все при формировании политики управления трудовым коллективом.

В структуре трудового потенциала можно выделить и другие компоненты, например, кадровый, организационный, материально-технический, мотивационный. В этом случае кадровая структура включает сотрудников, непосредственно формирующих трудовой коллектив. Важно подбирать персонал на должностные позиции исходя из тех требований по опыту и квалификации, которые определены внутренними документами предприятия. Недостаточный уровень квалификации приведет к дополнительным расходам, связанным с повышением квалификации сотрудников для достижения требуемого уровня.

Еще одним элементом является организационный элемент трудового потенциала. Можно согласиться с таким утверждением, так как текущая организационная структура значительно влияет на конечный результат работы трудового коллектива. Данный элемент состоит в разумном распределении полномочий, ответственности, рабочих задач. Важно, чтобы на предприятии отсутствовали зоны, за которые не ответственен ни один специалист или структурное подразделение, а также необходимо избегать противоположной ситуации, то есть, когда два и более сотрудников или структурных подразделений ответственны за одни и те же рабочие задачи. Это может привести к диффузии ответственности, то есть явлению, когда никто не ощущает, что он должен отчитываться о результате по конкретному направлению. Организационная структура подразумевает не только субординацию и горизонтальные связи, а также и алгоритм, процессы, этапы движения материальных ценностей, информации и финансов, прочих важных ресурсов между структурными подразделениями. Для обеспечения максимальной эффективности работы трудового коллектива следует использовать концепцию бизнес-процессов, когда все операции на предприятии разделены на составные части, а для каждой из них определены как входные ресурсы, так и результат реализации бизнес-процес-

са, а также ответственное должностное лицо. К организационному потенциалу можно отнести также и другие аспекты, которые могут влиять на эффективность работы и достижение целей предприятия [6, с. 19].

Материально-технические элементы структуры трудового потенциала также являются важными, так как это непосредственно те материальные и финансовые ресурсы, производственные мощности, сбытовые транспортные средства и другие основные средства, которые используются сотрудниками для выполнения своих рабочих задач. Конечно, если водитель не имеет необходимого объема топлива, то он не сможет выполнить свои рабочие задачи даже в том случае, если имеет высокий уровень квалификации, желание работать. Поэтому все же материально-техническая часть также является необходимым элементом трудового потенциала предприятия.

Еще одним элементом является мотивационный, то есть те установки и нормы, взгляды и предубеждения, характерные для отдельных сотрудников и коллектива в целом [8, с. 52]. Существуют и другие подходы к определению структуры трудового потенциала предприятия. Если в предыдущем случае речь шла о более широком подходе, при котором учитывается не только сам персонал, но и материальные финансовые ресурсы, особенности связей между структурными подразделениями, то далее представлен подход, учитывающий именно характе-

ристики трудового коллектива. Речь идет о таких элементах, как кадровый, профессиональный, квалификационный, организационный. Как можно судить по названиям, кадровый элемент означает наличие необходимого количества сотрудников для замещения всех имеющихся вакансий. Профессиональный элемент означает необходимость наличия сотрудников с определенными навыками, опытом. Квалификационный элемент отображает уровень образования, научную степень. Что же касается организационного, то этот аспект характеризует связи, которые имеются между членами коллектива. Структура трудового потенциала предприятия [10, с. 49]:

- Кадровый.
- Профессиональный.
- Квалификационный.
- Организационный.

Таким образом, выявлен как широкий, так и узкий подходы к определению структуры трудового потенциала организации. С точки зрения широкого подхода речь идет не только о самих членах трудового коллектива, но также и о материально-техническом обеспечении их работы, связях между структурными подразделениями, прочих аспектах. В случае же с узким подходом речь идет лишь о качественных и количественных характеристиках трудового коллектива организации. В работе используется второй подход.

Библиографический список

1. Ашурбеков Р. А., Черникова Я. В., Твердола Н. М. Трудовой потенциал: правила оценки эффективности работников предприятия // УПИРР. – 2023. – № 3. – С. 77–79.
2. Гафарова К. Э. Характеристики, уровни и формы человеческого капитала // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2024. – 6–1 (112). – С. 107–112.
3. Иванов И. Н., Беляев А. М. Организация труда на промышленных предприятиях : учебник для вузов. – М. : Юрайт, 2026. – 305 с.
4. Ишков А. Д. Пути преодоления дефицита кадров: эффективное использование трудового потенциала работников // ЕГИ. – 2024. – 4 (54). – С. 401–407.
5. Лобанова Т. Н. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов. – 2-е изд. – М. : Юрайт, 2026. – 553 с.
6. Нидергаус Е. О., Кеммет Е. В. Управление трудовым потенциалом организации : учебное пособие. – Екатеринбург : УрФУ, 2025. – 96 с.
7. Рынок труда: понятие и категории наемных работников / Л. М. Стахеева [и др.] // Право и управление. – 2024. – № 5. – С. 228–297.
8. Соломанидина Т. О., Соломанидин В. Г. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов. – 2026.
9. Сухоженко Н. В., Шешукова Т. Г. Трудовой потенциал как важнейший элемент в структуре экономического потенциала предприятия: инструменты анализа в условиях цифровой экономики // Финансовый бизнес. – 2025. – 11(269). – С. 103–108.

-
10. Экономика труда : учебник для вузов. – М. : Юрайт, 2026. – 259 с.