

УДК 33 DOI: 10.14451/1.255.663

Оценка рационального использования трудового потенциала организации

© 2026 Суздалева Наталья Николаевна

Кандидат экономических наук, доцент кафедры Менеджмент. Санкт-Петербургский филиал Финансового университета при Правительстве РФ, Россия, Санкт-Петербург

E-mail: NNSuzdaleva@fa.ru

Ключевые слова: вертикальный анализ, горизонтальный анализ, движение персонала, метод коэффициентов, трудовой потенциал.

Оценку рационального использования трудового потенциала организации следует признать достаточно сложной в методическом плане задачей, так как не существует универсальной методики, которая позволила оценить весь спектр характеристик персонала. Выбор методики оценки и инструментов для ее реализации будет во многом зависеть от поставленной цели, а также нужно учитывать категорию работников, специфику их трудовой деятельности. Оценка рациональности использования трудового потенциала организации позволяет определить существующие проблемные аспекты и своевременно принять управленческие решения для их нивелирования.

Понятие «трудовой потенциал» было введено в научный оборот с начала 1980-х гг. [4], оно в самом общем виде означало качественное измерение трудовых ресурсов с точки зрения пола, возраста, состояния здоровья, сознательности и активности, определяющих «отдачу» трудовых ресурсов как ресурса экономики, и позволяло достичь новых уровней экономического роста за счет лучшего использования внутренних резервов экономики, которые были связаны с человеческим фактором.

В данном случае понятие трудового потенциала базируется на том, что человек представляет собой не пассивный объект внешнего управления, а выступает субъектом, характеризующимся особенностями, возможностями, потребностями и т. д. [10].

Современным организациям приходится функционировать в условиях усложняющихся трудо-

вых процессов и продолжающейся зависимости от квалифицированных кадров. В рамках текущей рыночной ситуации вопрос совершенствования такого параметра, как трудовой потенциал организации (ТПО) становится наиболее эффективным способом достижения устойчивых позиций на рынке [6]. Аналитика в сфере работы персонала стала самостоятельным направлением управленческой мысли, опирающимся на обработку массивов данных о поведении работников, траекториях их профессионального развития и взаимосвязи кадровых решений с экономическими результатами [5].

Различные аспекты проблематики эффективности использования трудового потенциала отражены в научных трудах целого ряда отечественных исследователей: И. М. Алиева, Н. А. Горелова, Л. О. Ильина [1], Б. М. Генкина [3], О. В. Кучмаевой [10], Ю. Г. Одегова, Г. Г. Руденко [7], М. В. Симоновой [10] и многих других.

Учитывая, что понятие трудового потенциала является сложным, важно использовать различные показатели и методы для оценки рациональности использования трудового потенциала организации. При осуществлении оценки трудового коллектива необходимо использовать методы горизонтального и вертикального анализа, абсолютных и относительных показателей. Горизонтальный анализ означает изучение динамики явления во времени, то есть определения, как ежегодно изменяется одна из сторон трудового потенциала. Вертикальный анализ позволяет оценить долю элементов в результирующем показателе, например, долю сотрудников с высшим образованием в трудовом коллективе. Изменение такой характеристики по времени будет указывать на уменьшение или увеличение трудового потенциала за счет интеллектуальной составляющей.

При использовании горизонтального и вертикального анализа целесообразно изучить возрастную структуру персонала, опыт работы в организации, уровень образования. Кроме того, стоит сопоставить конкурентоспособность заработной платы в организации со средней заработной платой в отрасли в целом. Если заработная плата в организации будет низкой, то наиболее компетентные, инициативные, эффективные сотрудники покинут ее и перейдут работать к конкуренту.

Поэтому важно следить, чтобы отсутствовали факторы, способные резко ухудшить трудовой потенциал организации. Это особенно верно в контексте составляющих трудового потенциала, ведь, как было сказано, важным элементом является мотивационный. Это означает, что не только заработная плата должна быть на уровне среднерыночной, а также и сотрудники должны чувствовать повышение уровня своего благосостояния. Для этого необходимо сопоставить инфляцию и прирост заработной платы специалистов организации.

Наиболее важным методом оценки трудового потенциала является метод относительных показателей. Речь идет о коэффициентах, демонстри-

рующих профессиональное развитие, текучесть персонала, продуктивность, другие аспекты деятельности коллектива. Количественное измерение трудового потенциала на микроуровне осуществляется на основе показателя полезного (эффективного) фонда времени, рассчитываемого для оптимальных условий функционирования персонала организации. Важно рассмотреть такой показатель в динамике, что позволит оценить интенсивность использования трудового потенциала, а также имеющиеся возможности для повышения нагрузки на сотрудников.

Параллельно с изучением фонда рабочего времени целесообразно также рассмотреть динамику численности сотрудников, что будет указывать на эффективность управления коллективом. Если наблюдается одновременное повышение выручки и снижение количества сотрудников, то можно говорить об оптимизации их структуры и количества. Если же происходит одновременное повышение, то можно предположить, что организация привлекает новых сотрудников для обеспечения своего устойчивого развития.

Сокращение численности персонала может обуславливаться, как снижением потребности в персонале (благодаря росту производительности труда, либо сокращению масштабов производства), так и дефицитом трудовых ресурсов компании.

Также следует изучить показатели движения персонала. Дело в том, что если наблюдается существенный отток, то организация не сможет сформировать значительный трудовой потенциал. Ведь специалисты с опытом работы будут покидать организацию, а менее компетентные, которые будут привлечены для замещения освободившихся вакансий, не смогут быстро достичь тех же показателей эффективности. Важно формировать определенное ядро коллектива, способное быстро решать как ежедневные рабочие задачи, так и непредвиденные сложности.

К основным показателям оценки интенсивности движения трудовых ресурсов относят коэффициент оборота по приему, коэффициент оборота по выбытию, коэффициент текучести

кадров и другие. Показатели рассчитываются как соотношение принятых сотрудников или покинувших организацию к общему количеству членов коллектива.

Следует рассмотреть индикаторы, характеризующие текущий уровень профессионализма. Для этого применяются следующие показатели [8]:

Коэффициент профессионализма рассчитывается по следующей формуле:

$$K_{\text{проф}} = \frac{Ч_{\text{чсво}}}{Ч_{\text{ср}}},$$

где

$K_{\text{проф}}$ – коэффициент профессионализма;

$Ч_{\text{чсво}}$ – количество сотрудников, имеющих необходимое высшее образование;

$Ч_{\text{ср}}$ – средняя численность сотрудников.

Коэффициент профессионального роста рассчитывается по следующей формуле:

$$K_{\text{ПР}} = \frac{Ч_{\text{споу}} + Ч_{\text{спк}} + Ч_{\text{нп}} + Ч_{\text{нпц}} + Ч_{\text{сп}} + Ч_{\text{спз}}}{Ч_{\text{ср}}},$$

где

$Ч_{\text{споу}}$ – численность сотрудников, повысивших образовательный уровень по основной специальности;

$Ч_{\text{спк}}$ – количество сотрудников, повысивших квалификацию;

$Ч_{\text{нп}}$ – количество сотрудников, направленных на переподготовку;

$Ч_{\text{нпц}}$ – количество сотрудников, направленных на целевую подготовку в учебных заведениях;

$Ч_{\text{сп}}$ – количество сотрудников, прошедших стажировку на производстве;

$Ч_{\text{спз}}$ – количество сотрудников, получивших направление на стажировку за пределами страны.

Если сотрудники способны повышать свою квалификацию в организации, то это положительно сказывается на уровне их мотивации, так как они чувствуют, что их ценность на рынке труда

повышается. Кроме того, компетентные специалисты, обладающие необходимым уровнем квалификации, способны выполнять больший объем работы более качественно. Поэтому повышение профессионального уровня прямо сказывается на трудовом потенциале как отдельного члена коллектива, так и персонала организации в целом.

Как было сказано, трудовой потенциал является определенной граничной величиной возможной производительности труда при условии, что прочие факторы положительно сказываются на работе сотрудников. В таком контексте важно отметить, что одним из наиболее важных показателей является именно производительность или продуктивность труда сотрудников.

Если происходит повышение такого показателя, то можно говорить о высоком уровне рациональности при управлении трудовым потенциалом. Ведь в итоге организация заинтересована в генерировании высокой добавленной стоимости, позволяющей получить необходимые средства для оплаты труда, покрытия различных материальных, финансовых, прочих расходов, а также для получения прибыли собственниками. Для расчета производительности труда может использоваться следующая формула [8]:

$$ПТ_{\text{в}} = \frac{В}{СЧП},$$

где

$ПТ_{\text{в}}$ – производительность труда по выручке;

$В$ – выручка;

$СЧП$ – среднесписочная численность персонала.

Производительность труда можно выразить как функцию средней заработной платы и зарплатоотдачи. Такие показатели также важно проанализировать и для определения рациональности использования трудового потенциала. Ведь если организация получает высокий результат на каждый рубль, потраченный на выплату заработной платы, то это обеспечивает высокую конкурентоспособность за счет разумного использования ограниченных финансовых ресурсов,

расходуемых на оплату труда сотрудников. Для достижения тех же целей необходимо потратить меньшую сумму средств. Таким образом, для управленцев важно не только обеспечить способность сотрудников достигать значительных показателей выработки и других индикаторов эффективности работы коллектива, но и делать это при определенных лимитах, которые организация может позволить себе для удовлетворения материальных потребностей сотрудников.

Кроме перечисленных показателей, следует обратить внимание на коэффициент организации рабочих мест, рассчитываемый по следующей формуле [8]:

$$K_{p.m} = \frac{Ч_{т.р.м}}{Ч_{cc}},$$

где

$Ч_{т.р.м}$ – количество работников, занятых на рабочих местах, отвечающих требованиям проектов;

$Ч_{cc}$ – среднесписочная численность рабочих.

Как было сказано, трудовой потенциал может быть реализован не полностью, что связано с недостаточным объемом необходимых материальных и финансовых ресурсов у отдельных специалистов и структурных подразделений. Использование коэффициента организации рабочих мест позволит выявить такую ситуацию, определить, обеспечены ли сотрудники всеми необходимыми ресурсами, что позволит выполнять им рабочие задачи при наличии необходимой мотивации.

Учитывая, что речь идет о такой экономической системе как организация, целесообразно рассчитать рентабельность соответствующих расходов на поддержание работы трудового коллектива и формирование его трудового потенциала. Ведь в итоге расходы на персонал направлены на удовлетворение потребностей,

повышение квалификации, прочие мероприятия, которые влияют на трудовой потенциал, оказывают прямое воздействие на чистую прибыль. Поэтому сопоставив показатель финансового результата и объем потраченных средств, можно понять, насколько рентабельными являются расходы на формирование и повышение трудового потенциала организации.

Следует обратить внимание, что если показатели в рамках проведенной оценки рациональности использования трудового потенциала окажутся неудовлетворительными, то это не может быть прямым доказательством того, что основная причина такого положения дел – это именно персонал, который не желает работать с полной отдачей сил. Это в первую очередь сигнал для дальнейшего исследования причин сложившейся ситуации в организации. Если существующие проблемы не будут выявлены и впоследствии решены, то усилия и ресурсы, направленные на раскрытие трудового потенциала, не будут иметь успеха [2].

Таким образом, в процессе оценки рациональности использования трудового потенциала организации целесообразно использовать такие методы, как горизонтальный и вертикальный анализ, метод абсолютных показателей, метод относительных показателей. В процессе применения горизонтального и вертикального анализа следует изучить возрастную структуру коллектива, опыт работы, образование. Наиболее важным методом является все же метод относительных показателей, подразумевающий расчет производительности труда, рентабельности расходов на оплату труда, коэффициента организации рабочих мест, коэффициента профессионализма, профессионального роста, прочих индикаторов, характеризующих различные стороны формирования и использования трудового потенциала.

Библиографический список

1. Алиев И. М., Горелов Н. А., Ильина Л. О. Экономика труда : учебник и практикум для среднего профессионального образования. – 5-е изд. – М. : Юрайт, 2026. – 404 с.
2. Беспаликов В. В., Бельчик Т. А. Оценка трудового потенциала: от количества сил до их возможностей // Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки. – 2024. – 1(31). – С. 49–58.

3. *Генкин Б. М.* Экономика труда. – М. : Норма, 2022. – 352 с.
4. *Ишков А. Д.* Пути преодоления дефицита кадров: эффективное использование трудового потенциала работников // ЕГИ. – 2024. – 4 (54). – С. 401–407.
5. *Лымарева О. А.* Применение инструментов аналитики для прогнозирования и работы с кадрами // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2026. – № 1. – С. 151–155.
6. *Надреева Л. Л., Абрамов В. А., Кондаков Н. С.* Анализ трудового потенциала организации и оценка эффективности его использования // ЕГИ. – 2023. – 5 (49). – С. 423–426.
7. *Одегов Ю. Г., Руденко Г. Г.* Экономика труда : учебник и практикум для вузов. – 3-е изд. – М. : Юрайт, 2026. – 387 с.
8. *Суздалева Н. Н., Островская Н. В., Кобылецкий В. Р.* Управление персоналом современного предприятия. Том 2. – СПб. : Скифия-принт, 2022. – 112 с.
9. Экономика труда : учебник для среднего профессионального образования / под ред. М. В. Симоновой. – М. : Юрайт, 2026. – 259 с.
10. Экономика труда и управление персоналом : учебник и практикум для вузов / под ред. О. В. Кучмаевой. – 2-е изд. – М. : Юрайт, 2026. – 331 с.