

УДК 331.108

КАДРОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ ЯК ЕКОНОМІЧНА КАТЕГОРІЯ ТА ПІДХОДИ ДО ЙОГО ФОРМУВАННЯ

Шаповал О.А.

Національна академія Національної гвардії України

У статті розглянуто сутність кадрового потенціалу. Надано визначення поняття «кадровий потенціал». Проаналізовано елементи формування кадрового потенціалу. Розглянуто види кадрового потенціалу та надано їх характеристики.

Ключові слова: кадри, кадровий потенціал, персонал, управління, оцінювання, кадрова політика, стратегія.

Постановка проблеми. Кадровий потенціал підприємства відіграє провідну роль у розв'язанні науково-технічних, організаційних і економічних завдань господарювання. Ефективна діяльність підприємства залежить не тільки від високого рівня конкурентоспроможності, достатнього економічного потенціалу, але й від компетенції персоналу. У зв'язку з цим великого значення набуває питання розробки нових систем підбору і просування кадрів, наукового обґрунтування планування персоналу, їх об'єктивної підготовки, перепідготовки та безперервного підвищення кваліфікації персоналу.

У практичній діяльності українських фірм останнім часом дедалі ширше запроваджується стратегічне планування. При цьому при розробці стратегічних планів розвитку підприємства визначаються найважливіші пріоритети кадрової політики, завдання та напрямки їх досягнення. Таким чином, основні пріоритети кадрової по-

літики підприємства на певний тривалий період є важливим компонентом стратегічного плану розвитку підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичними аспектами сфери організації праці та управління персоналом займаються такі закордонні вчені, як А. І. Кочеткова, В. К. Курочкін, Е. Лазар, Н. Шеремет і такі вітчизняні науковці, як Д. Богиня, О. Грішнова, Я. Крушельницька, Г. Щекін.

Аспекти дослідження кадрового забезпечення висвітлюються в працях таких закордонних вчених, як: О. Алехін, Г. Бейкер, Н. Волгіна, Г. Ліберман і вітчизняних дослідників: А. Колот, І. Петрова, І. Бондар, О. Васильєва, С. Покропивний, В. Решетова та ін.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Але, незважаючи на такий значний обсяг досліджень у цій сфері, цілий ряд принципових аспектів цього напрямку ще є недо-

статньо вивченими з позицій сучасного розвитку національної економіки. Успіхи чи невдачі ринкових перетворень в економіці України багато в чому будуть залежати від людей, які здійснюватимуть ці перетворення та керуватимуть цими процесами. Йдеться про підготовку нової генерації фахівців та керівників, здатних організувати виробництво і управління за законами ринку.

Результативний кадровий менеджмент в сучасній організації стає можливим на основі усвідомленої кадрової політики і продуманої кадрової стратегії. Саме тому дослідження в цій області можна визнати «постійно актуальними», оскільки їх необхідність виникає кожен раз, коли змінюються економічні умови, чи коли з'являються нові, більш ефективні методи управління персоналом.

Мета статті. Метою даної роботи є систематизація принципів і організаційних основ вдосконалення кадрового потенціалу в системі стратегічного управління підприємства з урахуванням міжнародного досвіду і розвитку ринкових відносин в Україні.

Виклад основного матеріалу. Одним з ключових факторів підвищення ефективності діяльності підприємства є відношення до кадрів підприємства. Щоб мати висококваліфікованих фахівців, що становлять ядро підприємства, створити у них стимул до ефективної роботи, керівники вимушені використовувати систему управління кадровим потенціалом.

Кадровий потенціал – це трудові можливості підприємства, здатність персоналу до генерування ідей, створення нової продукції, його освітній, кваліфікаційний рівень, психофізіологічні характеристики і мотиваційний потенціал [5].

Під кадровим потенціалом розуміється міра здібностей і можливостей працівників матеріалізувати свої знання і уміння з метою забезпечення життєздатності і розвитку фірми. Кадровий потенціал формується інтеграцією і динамікою певних моментів і сторін життєдіяльності людини.

Відтворення і зростання кадрового потенціалу так само, як і ступінь відповідної йому ефективності праці, залежить не стільки від якого-небудь одного елемента, скільки від їх інтеграції, а також їх збалансованості і для окремої людини, і для груп працівників.

Кадровий потенціал підприємства, на нашу думку, визначається як уміння і навички працівників, які можуть бути використані для підвищення ефективності господарювання підприємства в різних сферах, та сприяють досягненню бажаних цілей – отримання економічного прибутку чи досягнення соціального ефекту.

Кадровий потенціал може розглядатися і в більш вузькому значенні – як тимчасово вільні або резервні трудові місця, які потенційно можуть бути зайняті фахівцями в результаті їх розвитку і навчання. Управління кадровим потенціалом повинне сприяти впорядкуванню, збереженню якісної специфіки, вдосконаленню і розвитку персоналу.

При розробці програми управління кадровим потенціалом слід враховувати необхідність виділення поняття «довгостроковий кадровий потенціал».

Довгостроковий кадровий потенціал включає працівників, які можуть вирішувати задачі розви-

тку виробництва. При цьому можна виділити дві основні складові довгострокового кадрового потенціалу: поточний і цільовий накопичувальний.

Поточний кадровий потенціал є персоналом, який спочатку розглядається адміністрацією виключно для виконання основних операцій виробництва.

Цільовий накопичувальний кадровий потенціал призначений для вирішення задач стратегічного розвитку, розширення виробництва, підвищення його конкурентоспроможності. Це резерв, який вимагає своєї системи управління. Він не призначений для вирішення звичайних поточних задач.

З погляду процесу формування і використання, можна розширити характеристику довгострокового потенціалу.

По-перше, це вже частково створений у минулому кадровий потенціал, об'єктивно необхідний для безперервного поточного процесу виробництва.

По-друге, це приріст загального кадрового потенціалу, який мав місце протягом певного періоду часу. З певною часткою умовності можна припустити, що цей приріст кадрового потенціалу ще не повністю реалізований і є найперспективнішою частиною загального потенціалу. Ці характеристики кадрового потенціалу грають важливу роль при розробці програми управління ним. В першу чергу, це торкається питань професійного розвитку і навчання персоналу [3].

Постановка мети і задач управління кадровим потенціалом. Основна мета полягає в забезпеченні успішної роботи підприємства в умовах ринкової економіки. Як задачі, що впливають на масштаб кадрового потенціалу, його ефективне використання, можна поставити наступні:

- кваліфікований розвиток персоналу;
- залучення кваліфікованих фахівців
- створення оптимальних умов для ефективної роботи кадрів.

Визначення змісту і учасників управління кадровим потенціалом. Необхідною умовою рішення управлінських задач є наявність висококваліфікованого персоналу, готового до оволодіння новими знаннями. В зв'язку з цим зростає роль управління кадровим потенціалом як особливого виду діяльності, що включає:

1. Визначення потреби в персоналі;
2. Залучення персоналу його відбір;
3. Розстановку персоналу;
4. Підготовку, перепідготовку, підвищення кваліфікації;
5. Мотивацію розвитку персоналу; оцінку ефективності управління.

Суб'єктами процесу управління кадровим потенціалом є: керівники підприємств, керівники структурних підрозділів, служби персоналу, юридичні служби, фінансове управління (відділ), відділ підготовки персоналу.

Така побудова системи управління кадровим потенціалом вимагає реалізації кожним з учасників процесу управління своїх специфічних функцій. Так керівники підприємств і лінійні керівники беруть участь в плануванні професійної кар'єри працівників, створенні для них мотивуючих умов, фінансовий відділ (управління) визначає нормативи праці, формує політику в області оплати праці і надання соціальних пільг. Відділ підготовки пер-

соналу організує навчання, підвищення кваліфікації і перепідготовку персоналу по актуальних напрямках діяльності підприємства.

Основним змістом діяльності служб персоналу традиційно є планування персоналу і його професійне зростання, а також виявлення і рішення соціально-побутових проблем. При цьому з'ясовується, що діяльність всіх перерахованих суб'єктів носить розрізнений, схоластичний, епізодичний характер. Координація роботи всіх учасників підприємства в рамках програми управління кадровим потенціалом відповідає поставленій меті – забезпеченню успішної роботи підприємства в умовах ринкової економіки.

Умови підвищення ефективності управління кадровим потенціалом. Велика кількість питань, вирішуваних учасниками процесу управління, обумовлює необхідність його оптимізації. Отже, для підвищення ефективності управління кадровим потенціалом необхідно:

- постійна участь в управлінні не тільки кадрових служб, але і керівників структурних підрозділів;
- більш чіткий розподіл функцій між всіма учасниками управління персоналом і координація їх дій;
- створення відповідної нормативно-методичної бази, що регламентує діяльність кожного з учасників процесу управління;
- визначення пріоритетів в роботі з кадровим потенціалом.

Від того, як організовано управління кадровим потенціалом, що впливає на успішність діяльності кожного працівника, напряму залежить ефективність діяльності підприємства. Таким чином, найважливішою задачею управління кадровим потенціалом стає закріплення і розвиток персоналу. Ця задача включає:

- раціональний розподіл посадових обов'язків;
- професійне і посадове просування працівників з урахуванням результатів оцінки їх діяльності і індивідуальних особливостей;
- регулярне підвищення кваліфікації фахівців;
- створення інших умов, мотивуючих працівників до більш ефективної праці;
- планування кар'єри.

Отже, в основі політики управління кадровим потенціалом повинні лежати три фактори:

- залучення на роботу висококваліфікованих фахівців;
- створення умов, сприяючих професійному розвитку і закріпленню на підприємстві, в установі самих кваліфікованих, досвідчених працівників;
- вдосконалення організації управління [4].

В перспективі актуальною стає задача управління кадровим потенціалом шляхом упровадження досконалих технологічних процедур – оцінки персоналу і розвитку інформаційної бази для ухвалення обґрунтованих управлінських рішень.

Сьогодні методи формування та розвитку кадрового потенціалу організації засновані на активному використанні можливостей ринку праці, формуванні кадрової політики, вдосконаленні механізмів інноваційного розвитку технологій управління кадрами організації. При цьому методи інноваційного розвитку кадрового потенціалу підприємства базуються на принципах нор-

мативно-правового регулювання та на розробці стандартів управління кадровими ресурсами.

Кадровий потенціал підприємства містить у собі всіх працівників, як задіяних, так і не задіяних у виробничому процесі, до останніх належать, хто за рівнем освіти, досвіду й кваліфікації може виконувати ті або інші функції, але з різних причин не задіяний у торговельній системі або задіяний, але не у відповідності з його рівнем освіти і кваліфікації. Це узагальнена характеристика системи формування, розподілу й використання кадрів, до якої включаються як зайняті в суспільному виробництві, так і не зайняті наймані робітники, здатні працювати у відповідності до власних можливостей.

Під інноваційним розвитком кадрового потенціалу підприємства розуміється його здатність істотно поліпшувати форми і методи управління її трудовими ресурсами при одночасному вдосконаленні програм і технологій взаємодії відділів організації, що враховує сучасні досягнення науково-технічного прогресу та спрямовано на підвищення якості реалізації процесу реінжинірингу бізнес-процесів і проектів даної організації як у поточній, так і в довгостроковій перспективі [1].

На рівні організації кадровий потенціал доцільно розглядати як ступінь готовності персоналу цієї організації до реалізації програми її інноваційного розвитку. Чим вище готовність, тим менше фінансових, часових, технічних та інших зусиль потрібно організації, щоб реалізувати програму її інноваційного розвитку. У даному сенсі кадровий потенціал організації можна представити як сукупність трьох складових частин, що відособлені стосовно виконуваних функцій управління персоналом:

а) потенціал топ-менеджерів (вони визначають стратегію розвитку і використання персоналу, потреби й перспективи вдосконалення організації, відповідно до чого розробляється програма інноваційного розвитку кадрового потенціалу співробітників);

б) потенціал кадрової служби, (кадрова служба втілює стратегію інноваційного розвитку персоналу, є безпосередньою складовою, найважливішим елементом механізму його росту, а також забезпечує необхідні й достатні умови для практичного використання кадрового потенціалу організації);

в) потенціал апарату управління персоналом підприємства (основний виробничий персонал є головним об'єктом управління розвитком гнучкості кадрового потенціалу, його поточний стан визначає безпосередню потребу в заходах в умовах трансформації економіки організації у відповідності до сучасного ринку галузі). Прогноз стану основного персоналу визначає набір дій з його росту. А контроль стану персоналу через заданий проміжок часу при здійсненні моніторингу дозволяє оцінити ефективність роботи всіх суб'єктів управління інтегральним показником зростання кадрового потенціалу торговельного підприємства [2].

Кадрова політика визначає мету, пов'язану з відношенням підприємства до зовнішнього оточення (ринку праці, взаємостосунки з державними органами і ін.) і свого персоналу (участь в управлінні, стиль керівництва, вдосконалення системи професійного навчання, соціальні питання і т. д.). Кадрова політика здійснюється стра-

тегічними і оперативними системами управління. Задачі кадрової стратегії – піднімати престиж підприємства, досліджувати атмосферу усередині підприємства, аналізувати перспективи розвитку потенціалу робочої сили, узагальнювати і попереджати причини звільнень з роботи і ін.

Складовими частинами розробки кадрової стратегії підприємства є:

- планування потреби в кадрах – організаційний аналіз, аналіз існуючих посад, потреба в нових посадах і якісне кадрове планування, оцінка посад, поповнення штатів співробітників;
- навчання і підвищення кваліфікації – підвищення загальноосвітнього і професійного рів-

ня, навчання в процесі роботи на місцях, ротація по посадах, стажування, самоосвіта і ін.;

- оплата праці – загальна сукупність всіх видів оплати, оплата за об'ємом і успішності виконаної роботи, оплата залежно від посади, соціальне забезпечення і ін.

Висновки і пропозиції. Отже, кадровий потенціал підприємства визначається як уміння і навички працівників, які можуть бути використані для підвищення ефективності господарювання підприємства в різних сферах, та сприяють досягненню бажаних цілей – отримання економічного прибутку чи досягнення соціального ефекту.

Список літератури:

1. Дикань В. Л. Обеспечение конкурентоспособности предприятия / В. Л. Дикань. – Х.: Основа, 2005. – 123 с.
2. Козенков Д. С. Інноваційний розвиток та людський потенціал: оцінка та стимулювання: монографія / Д. С. Козенков, К. М. Солошенко, Е. П. Якубова; [під ред. К. Ф. Ковальчука]. – Дніпропетровськ: Системні технології, 2012. – 157 с.
3. Кузьмін О. Є. Основи менеджменту / Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. – Київ: «Академвидав», 2003. – 416 с.
4. Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа: Пер. с англ. / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд. – М.: Изд. дом «Вильямс», 2002. – 928 с.
5. Хрипач В. Я. Экономика предприятия / В. Я. Хрипач. – Минск: 2001. – 461 с.

Шаповал Е.А.

Национальная академия Национальной гвардии Украины

КАДРОВЫЙ ПОТЕНЦИАЛ КАК ЭКОНОМИЧЕСКАЯ КАТЕГОРИЯ И ПОДХОДЫ ПО ЕГО ФОРМИРОВАНИЮ

Аннотация

В статье рассмотрена сущность кадрового потенциала. Представлены определения понятия «кадровый потенциал». Проанализированы элементы формирования кадрового потенциала. Рассмотрены виды кадрового потенциала и дана их характеристика.

Ключевые слова: кадры, кадровый потенциал, персонал, управление, оценивание, кадровая политика, стратегия.

Shapoval E.A.

National Academy of National Guard of Ukraine

PERSONNEL POTENTIAL AS AN ECONOMIC CATEGORY AND THE APPROACHES TO ITS FORMATION

Summary

In the article the essence of personnel potential that is not provided for the definition of «human resources». Analysis of the elements of formation of personnel potential. Describes the types of human resources and their characteristics.

Keywords: personnel, human resources, personnel management, evaluation, personnel policy, strategy.