УДК 005.953:664

Заровна Н.П.
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри суспільно-гуманітарних наук
Української академії друкарства

ФОРМУВАННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ВИДАВНИЧО-ПОЛІГРАФІЧНОЇ ГАЛУЗІ ЯК РЕЗЕРВ НАБУТТЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ

FORMATION OF PERSONNEL POTENTIAL OF THE ENTERPRISE PUBLISHING AND PRINTING INDUSTRY AS A RESERVE OBTAINING COMPETITIVE ADVANTAGES

АНОТАЦІЯ

Сучасний період функціонування вітчизняних підприємств, зокрема підприємств видавничо-поліграфічної галузі, характеризується необхідністю забезпечення високої конкурентоспроможності, що можливо через удосконалення формування їх кадрового потенціалу. У статті охарактеризовано ключові підходи до трактування суті поняття «кадровий потенціал». Виявлено ключові аспекти формування кадрового потенціалу на поліграфічних підприємствах та видавництвах. Розроблено модель формування кадрового потенціалу підприємств видавничо-поліграфічної галузі, ключове місце в якій відведено аналізу кадрового потенціалу як основи побудови інформаційного базису для забезпечення оптимальності структури кадрів, зацікавленості працівників у зростанні особистого потенціалу та розвитку підприємства.

Ключові слова: кадровий потенціал, потенціал, персонал, видавничо-поліграфічна галузь, поліграфічне підприємство, видавництво.

АННОТАЦИЯ

Современный период функционирования отечественных предприятий, в частности предприятий издательско-полиграфической отрасли, характеризуется необходимостью обеспечения высокой конкурентоспособности, что возможно благодаря совершенствованию формирования их кадрового потенциала. В статье охарактеризованы ключевые подходы к трактовке сущности понятия «кадровый потенциал». Выявлены ключевые аспекты формирования кадрового потенциала на полиграфических предприятиях и издательствах. Разработана модель формирования кадрового потенциала предприятий издательско-полиграфической отрасли, ключевое место в которой отведено анализу кадрового потенциала как основы построения информационного базиса для обеспечения оптимальности структуры кадров, заинтересованности работников в росте личностного потенциала и развития предприятия.

Ключевые слова: кадровый потенциал, потенциал, персонал, издательско-полиграфическая отрасль, полиграфическое предприятие, издательство.

ANNOTATION

The modern period of functioning of domestic enterprises, particularly enterprises publishing and printing industry, is characterized by the need to ensure high competitiveness, which is a possible thanks to the improvement of the formation of human resources. The article describes the key approaches to the interpretation of the essence of the concept of "human resources". Revealed key aspects of formation of personnel potential at printing companies and publishing houses. The model of formation of personnel potential of the enterprises of publishing and printing industry, a key position in which the analysis of human resource capacity allocated as a basis for building an information base to ensure optimum frame structure, employee engagement in the growth of personal potential and company development.

Keywords: human resources, capacity, personnel, publishing and printing industry, printing company, publishing.

Постановка проблеми. В країнах-лідерах економічного розвитку все активніше формуються передумови переходу до інформаційного суспільства та економіки знань, основою яких стають нелімітовані ресурси, тобто інформація та знання. Саме людина, отримуючи доступ до необхідних інформаційних ресурсів, здатна генерувати нові знання, які дають змогу більш ефективно використовувати наявні природні ресурси, тим самим забезпечуючи можливість сталого розвитку людського суспільства.

В Україні відбуваються певні позитивні зрушення в частині розуміння важливості розвитку інтелектуальних здібностей кожного громадянина з метою забезпечення формування необхідного кадрового потенціалу підприємств – первинної ланки національної економіки. На рівні ж підприємств має місце зміна в управлінських підходах в бік посилення уваги до персоналу як найбільш важливої конкурентної переваги під час створення продукції, яка повинна конкурувати не лише на вітчизняному, але й на світовому ринку.

Посилення уваги до людини як працівника вимагає наукового підходу до вивчення проблеми удосконалення управління персоналом, зокрема в частині адекватного до сучасних умов господарської діяльності вітчизняних підприємств формування їх кадрового потенціалу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок у вивчення теорії управління персоналом зробили видатні вітчизняні та зарубіжні фахівці, такі як, зокрема, Є. Абаєва, М. Амстронг, С. Бандур, І. Бондар, Д. Богиня, М. Грачов, О. Грішнова, В. Гурне, Г. Дмитренко, Т. Заяць, В. Ігнатов, В. Онікієнко, В. Кібанов, О. Козлова, А. Колот, О. Кузьмін, Г. Косбіль, Е. Лібанова, А. Лебедєв, В. Літинська, М. Мескон, М. Магур, Дж. Робертс, Г. Щокін. Зазначені науковці сприяли розробленню теоретичних основ менеджменту персоналу, формуванню основних принципів сучасної кадрової політики, визначенню сутності системи кадрової роботи та її елементів тощо. Попри це, залишається невирішеною низка питань, пов'язаних із дослідженням аспектів формування кадрового потенціалу, його збе-

реження та відтворення (зокрема, на підприємствах видавничо-поліграфічної галузі), що потребують подальшого дослідження.

Мета статті полягає у дослідженні сутності поняття «кадровий потенціал» та розробленні моделі формування кадрового потенціалу на підприємствах видавничо-поліграфічної галузі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Доцільно погодитися із точкою зору Г. Ярошенка та І. Заюкова, які вважають, що найважливішою метою управління персоналом повинно бути використання особистого потенціалу кожного працівника, який є комплексною характеристикою здатності робітника виступати в ролі активного суб'єкта виробничої діяльності [7]. Відповідно до цього потрібно взяти до уваги думку Г. Завіновської про те, що рівень розвитку кадрового потенціалу підприємства визначається рівнем розвитку особистого потенціалу кожного працівника й рівнем ефективності його використання відповідно до встановленої мети [1].

В контексті зазначеного з точки зору необхідності збільшення ефективності функціонування вітчизняних підприємств, що можливо завдяки використанню резервів конкурентоспроможності, основним з яких є персонал підприємства, важливим є дослідження сутності та удосконалення процесу формування кадрового потенціалу.

Доцільно підкреслити, що зроблений огляд дав змогу виявити наявність дискусійних моментів, зокрема відсутність єдиної думки щодо сутності поняття «кадровий потенціал», оцінки його рівня та процесу формування в межах певного суб'єкта господарювання. В подальшому нами зроблена спроба частково вирішити окреслені дискусійні моменти з метою розроблення необхідного методичного забезпечення для формування кадрового потенціалу вітчизняних підприємств видавничо-поліграфічної галузі.

У словнику іншомовних слів термін «потенціал» (від лат. potencia – сила) подається як можливість, наявні сили, запаси, що можуть бути використані [5]. Спочатку зазначений термін використовували для визначення фізіологічних можливостей та інтелектуальних здібностей людини. В подальшому цей термін набув активного застосування для характеристики потенційних можливостей матеріально-технічних засобів виробництва та підприємства загалом [4]. Порівняно недавно поруч із сполученнями «людський потенціал», «трудовий потенціал» та «особистий потенціал» стосовно процесів на мікрорівні почав застосовуватися і «кадровий потенціал». Ще раз підкреслимо, що сьогодні відсутнє єдино прийняте визначення цього терміна. Так, А. Градов доводить необхідність розуміння під цим терміном «можливості досягнення цілей перспективного розвитку, які створюються кількісними та якісними характеристиками кадрів, якими володіє організація в певний момент часу» [8]. Дещо ширше трактування пропонує Н. Краснокутська, визначаючи кадровий потенціал як трудові можливості підприємства, здатність персоналу до генерування ідей, створення нової продукції, його освітній, кваліфікаційний рівень, психофізіологічні характеристики і мотиваційний потенціал [3]. Ще одне визначення, яке, на нашу думку, заслуговує уваги, представлено у статті О. Шпикуляк, де досліджуваний термін визначений як «сукупність кількісних та якісних характеристик штатних працівників підприємства, тобто освітній рівень і професійно-кваліфікаційні здібності, а також віковий ценз, які при наявності певних можливостей дозволяють виконувати окремі види робіт з максимальним рівнем ефективності» [6].

Узагальнюючи, можна підкреслити, що кадровий потенціал повинен забезпечувати життєздатність підприємства, можливість досягнення стратегічних цілей в умовах нестабільної та швидкозмінної ринкової ситуації шляхом максимально ефективного використання особистого потенціалу кожного працівника.

Актуальність формування кадрового потенціалу підприємств видавничо-поліграфічної галузі обумовлюється сукупністю взаємопов'язаних причин, які коротко можна окреслити таким чином.

По-перше, редакційний та технологічний процес підготовки та виготовлення поліграфічної продукції має ряд суттєвих відмінностей, які потребують наявності у працівників спеціальних навиків. Отже, підрозділ по роботі з персоналом змушений здійснювати постійний пошук і додаткову підготовку кадрів.

По-друге, сучасний період характеризується наявністю вільних вакансій у видавництвах та на поліграфічних підприємства, що пов'язано із дефіцитом висококваліфікованих працівників із необхідним досвідом роботи. Можна говорити про фактичну відсутність кадрового резерву на підприємствах видавничо-поліграфічної галузі у зв'язку із високою мобільністю трудових ресурсів, наявністю сфер економіки, які мають більш високі темпи розвитку, та структурними змінами в самій галузі, коли зростає попит на пакувальну продукцію та зменшується інтерес до книжкової та газетної продукції.

По-третє, в галузевих вищих навчальних закладах підготовка фахівців здебільшого здійснюється без врахування поточної потреби ринку. Щорічно на ринок праці виходить декілька тисяч фахівців, які не володіють не тільки практичними навиками, але й достатніми теоретичними знаннями, що є основою сучасного поліграфічного виробництва. Акцентуючи увагу на підготовці керівного персоналу, система галузевої освіти не враховує необхідність формування універсального фахівця, який здатний комплексно вирішувати як економічні, так і поточні технологічні питання. Зазначене спричиняє зниження кадрового потенціалу підприємств, а тому і втрату важливих конкурентних переваг.

По-четверте, помилковим можна вважати намагання збільшити кадровий потенціал, який не відповідає реальній потребі підприємства. Тобто фактично йдеться про ситуацію, коли витрати будуть на порядок вищими, ніж ефективність використання кадрового потенціалу. Звідси зростає роль аналізу фактичних потреб підприємства, можливості та доцільності досягнення необхідного рівня кадрового потенціалу та ефективності його використання.

По-п'яте, формування кадрового потенціалу повинно бути пов'язаним із програмою розвитку підприємства, тобто має бути відповідність та чіткість у створенні необхідних резервів через реалізацію програми підвищення кваліфікації, самовдосконалення, перепідготовки та ротації кадрів.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що основою конкурентної позиції вітчизняних підприємств видавничо-поліграфічної галузі повинно бути професійне ядро кадрового потенціалу, яке здатне швидко адаптуватися до зміни середовища функціонування, забезпечувати підготовку та виготовлення конкурентоспроможної продукції. Формування такого ядра кадрового потенціалу вимагає концентрації уваги не лише на вирішенні проблеми підбору кадрів, їх мотивації та ефективного використання, але й на здійсненні аналізу кадрового потенціалу та роз-

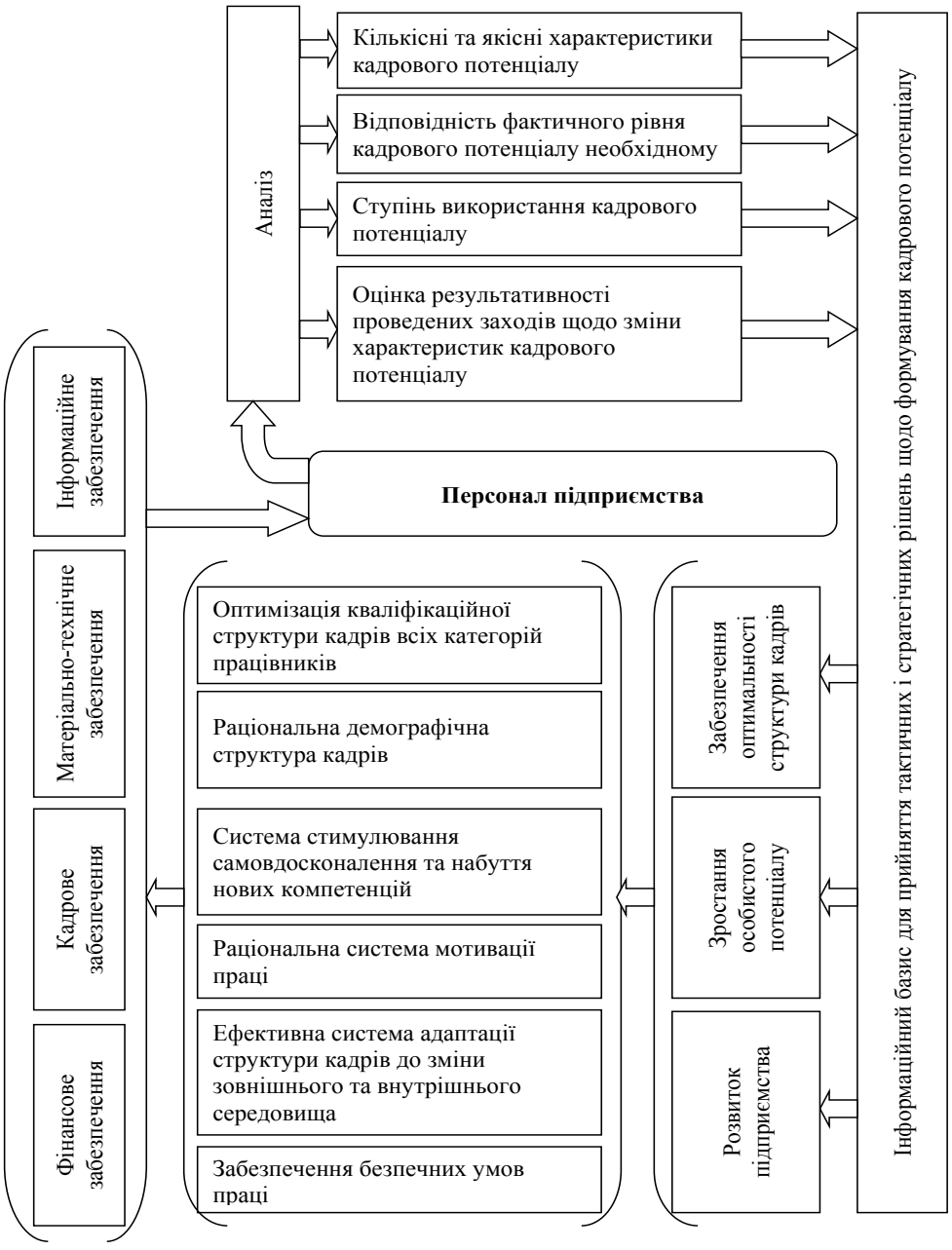

Рис. 1. Модель формування кадрового потенціалу підприємств видавничо-поліграфічної галузі

робленні програм розвитку особистого потенціалу кожного працівника.

Нами розроблена модель формування кадрового потенціалу підприємств видавничо-поліграфічної галузі, ключове місце в якій відведено процесу аналізу кадрового потенціалу як основи побудови інформаційного базису для забезпечення оптимальності структури кадрів, зацікавленості працівників у зростанні особистого потенціалу та розвитку підприємства (див. рис. 1).

На нашу думку, базовою під час формування кадрового потенціалу можна вважати позицію Е. Лібанової, яка доводить, що «при досягненні оптимального рівня розвитку кадрового потенціалу підприємства (організації) чисельність і структура персоналу відповідають потребам виробництва. Рівень кваліфікації кадрів забезпечує високу якість прийнятих рішень та їх якнайшвидшу реалізацію; фізичні дані й індивідуально-психологічні характеристики кадрів повинні відповідати специфіці конкретного виду діяльності» [2].

Сучасний менеджмент уможливлює вирішення найважливіших проблем, які забезпечують ефективне функціонування підприємств та сталий розвиток. Зазначене стає можливим через такі суттєві зміни в управлінні персоналом, які доцільно застосувати і на підприємствах видавничо-поліграфічної галузі:

– якісне зростання інструментальної (інформаційної) оснащеності роботи менеджерів усіх рівнів управління;

– підбір найкращих кандидатів на вакантні посади із врахуванням їх індивідуальних властивостей та здатності працювати в колективі;

– покращення професійної підготовки працівників, зокрема, шляхом самопідготовки;

– налагодження взаємодії між окремими підрозділами, формування вертикальних і горизонтальних комунікацій;

– збільшення ділової активності підрозділів, виявлення резервів ефективності їхньої господарської діяльності шляхом використання техніки групової роботи, соціологічних досліджень і впровадження їхніх результатів;

– взаємоузгодженість цілей, комплексність у реалізації сукупності оперативних і тактичних рішень;

– зміна правил фінансування, а саме замість витрат на персонал використовувати вкладення у персонал.

Поруч із названими змінами доцільно наголосити на необхідності врахування впливу ще одного чинника: швидка зміна попиту, що вимагає систематичного удосконалення ключових параметрів продукції. Отже, стосовно кадрового потенціалу йдеться про старіння професійних навичок. Звідси випливає, що управління професійним розвитком кожного працівника відіграє все більшу роль, адже ефективність використання персоналу залежить не від чисельності працівників чи плинності кадрів, а від здатності виконавців якісно виконувати свою роботу. Працівник повинен бути вмотивованим як виконувати свої обов'язки, так і прагнути до самовдосконалення, щоб його особистий потенціал відповідав поточним вимогам конкурентоспроможного виробництва. Формування таких стимулів – важливе завдання управління персоналом підприємства.

Висновки. Висока нестабільність та агресивність середовища функціонування, необхідність виживати в складних умовах не лише внутрішньої, але й зовнішньої конкуренції інколи відсуває на другий план проблеми формування кадрового потенціалу. Водночас саме в таких кризових умовах кадровий потенціал повинен стати не лише важливим резервом забезпечення стабілізації ситуації, але й передумовою сталого розвитку.

Функціонування підприємств видавничо-поліграфічної галузі відрізняється рядом специфічних параметрів, які безпосередньо пов'язані із необхідністю використання інтелектуальної праці персоналу, коли ефективність об'єднання особистих потенціалів усіх працівників уможливлює отримання суттєвих конкурентних переваг.

Розроблена модель формування кадрового потенціалу підприємств видавничо-поліграфічної галузі з огляду на результати аналізу передбачає реалізацію сукупності заходів, спрямованих на забезпечення оптимальності структури кадрів, зацікавленості працівників у покращенні особистого потенціалу та уможливленні сталого розвитку підприємства.

Подальшого вирішення потребує проблема формування методичних засад визначення ступеня необхідності зміни кадрового потенціалу підприємства за часовими горизонтами.

БІБЛІОГРАФІЧНИХ СПИСОК:

1. Завиновская Г. Совершенствование управления персоналом организации / Г. Завиновская // Персонал. – 2000. – № 3. – С. 70–72.
2. Лібанова Е. Ціннісні орієнтації та соціальні реалії українського суспільства / Е. Лібанова // Економіка України. – 2008. – № 10. – С. 120–136.
3. Нагорская М. Формирование и использование потенциала управленческого персонала в рыночных условиях / М. Нагорская // Экономика и управление. – 2003. – № 1. – С. 7–13.
4. Россоха В. Потенціал аграрного підприємства: методологія дослідження / В. Россоха // Економіка АПК. – 2005. – № 4. – С. 35–40.
5. Словник іншомовних слів / за ред. О. Мельничука. – К. : Головна редакція Української Радянської енциклопедії, 1977. – 775 с.
6. Шпикуляк О. Кадровий потенціал та його формування в аграрних підприємствах / О. Шпикуляк // Економіка АПК. – 2004. – № 1. – С. 155–159.
7. Ярошенко Г. Розвиток механізму взаємодії ринку праці і професійної освіти України / Г. Ярошенко, І. Заюков // Україна: аспекти праці. – 2007. – № 6. – С. 25.
8. Экономическая стратегия фирмы : [учеб. пособ.] / под ред. А. Градова. – 3-е изд., испр. – СПб. : Спец. лит., 2000. – 589 с.