

УДК 331.08

Бурачек І.В.*кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту**Житомирського державного технологічного університету***Дащенко В.В.***студентка**Житомирського державного технологічного університету*

ФОРМУВАННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТА УПРАВЛІННЯ ЙОГО РОЗВИТКОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «ПЕРШИЙ ОХОРОННИЙ АЛЬЯНС»)

THE FORMATION AND MANAGEMENT OF THE HUMAN RESOURCE POTENTIAL DEVELOPMENT AT THE ENTERPRISE (ON THE BASIS OF LLC "PERSHUYI OKHORONNYI ALIANS")

АНОТАЦІЯ

Розглянуто теоретичні основи формування та розвитку кадрового потенціалу. Проаналізовано наявну на підприємстві програму управління кадровим потенціалом, яка безпосередньо впливає на конкурентні можливості підприємства. Розкрито зміст процесу професійного добору й оцінки персоналу підприємства.

Ключові слова: кадровий потенціал, персонал, кадри, розвиток кадрового потенціалу, управління персоналом.

АННОТАЦИЯ

Рассмотрены теоретические основы формирования и развития кадрового потенциала. Проанализирована существующая на предприятии программа управления кадровым потенциалом, которая непосредственно влияет на конкурентные возможности предприятия. Изложен процесс профессионального отбора и оценки персонала предприятия.

Ключевые слова: кадровый потенциал, персонал, кадры, развитие кадрового потенциала, управление персоналом.

ANNOTATION

Theoretical bases of formation and development of human potential are examined. Evaluation of existing program of human resources management, which directly affects the competitive opportunities of the enterprise, is analyzed. The process of professional selection and personnel assessment at the enterprise is presented.

Keywords: human resources, personnel, staff, development of personnel potential, staff management.

Постановка проблеми. Формуванням кадрового потенціалу сучасного підприємства – це створення реального потенціалу живої праці, знань і навиків, що охоплює безпосередньо все підприємство, трудовий колектив і кожного індивіда. Використання кадрового потенціалу є реалізацією трудових і кваліфікаційних здібностей та навиків працівника, трудового колективу і суспільства в цілому. В умовах ринку раціональне використання кадрового потенціалу полягає у повнішому виявленні й реалізації здібностей кожного працівника підприємства, використанні праці творчого характеру, підвищенні професійно-кваліфікаційного рівня працівників за рахунок стимулювання і оцінки внеску кожного працівника в кінцевий результат.

Актуальність статті полягає в тому, що 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.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням формування кадрового потенціалу багато уваги приділено в наукових працях вітчизняних і зарубіжних вчених та науковців. Зокрема, широке висвітлення теорії економічної думки щодо поняття «кадровий потенціал» та формування кадрового потенціалу знайшло відображення у працях відомих українських учених: О. Комарова [6], О. Гірняк [3], П. Лазановського, О. Гайдамаки [2], В. Лебідь, П. Журавель [4].

Метою статті є дослідження формування кадрового потенціалу та управління його розвитком на ТОВ «Перший охоронний альянс», а також визначення заходів щодо вдосконалення процесу розвитку персоналу в умовах підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Одним із ключових факторів підвищення ефективності діяльності підприємства є відношення до кадрів підприємства. Щоб мати висококваліфікованих фахівців, які є ядром підприємства, стимулювати їх до ефективної роботи, керівникам потрібно 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 [6, с. 1].

З наведеного вище визначення можна зробити висновок, що кадровий потенціал – це можливості певної категорії робітників, спеціалістів, інших груп працівників, які можуть бути приведені в дію у процесі трудової діяльності відповідно до посадових обов'язків і поставлених перед колективом цілей на певному етапі

розвитку. Тобто основою кадрового потенціалу є персонал підприємства.

Персонал підприємства – це увесь особовий склад організації постійних і тимчасових працівників як кваліфікованої, так і не кваліфікованої праці. Інакше кажучи, головні складові поняття «кадри» – постійність і кваліфікація працівників – для персоналу не є обов'язковими [3, с. 74].

Термін «потенціал» означає наявність у персоналу (кожної окремої людини, первинного трудового колективу, суспільства в цілому) прихованих, ще не проявлених можливостей або здібностей у відповідних сферах життєдіяльності.

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 (рис. 1).

На ТОВ «Перший охоронний альянс» кадрова служба розроблені і затверджені обов'язкові до виконання критерії добору персоналу. Відповідно до них проводиться поетапна процедура добору, що містить як обов'язкові для всіх етапів, так і специфічні для цієї професійної групи критерії. Поетапна процедура забезпечує мінімум помилок у доборі персоналу. На кожному ступені відсівається частина претендентів через невідповідність визначеним вимогам чи їх відмови від подальшого проходження процедур добору.

Відповідно до матриці, кожен претендент на вакантну посаду проходить складний процес професійного добору й оцінки (рис. 2).

З інформаційних даних рисунка 2 можна зробити висновок, що стратегія роботи кадрової служби підприємства передбачає не тільки підбір кваліфікованого персоналу, але й «виращування кадрів» усередині товариства.

Кожне підприємство має свою програму управління кадровим потенціалом. На ТОВ «Перший охоронний альянс» використовують програму В.І. Маслова, яка має такі особливості (рис. 3):

Коротко охарактеризуємо кожну складову, показану на рисунку 2, програми управління кадровим потенціалом товариства.

1. Постановка мети і завдань управління кадровим потенціалом. Основна мета полягає в забезпеченні успішної роботи підприємства в умовах ринкової економіки. Основними завданнями, що ставить перед собою підприємство на цьому етапі – це залучення кваліфікованих фахівців та кваліфікований розвиток персоналу. Доцільно буде показати наочно рівень кваліфікації персоналу підприємства (табл. 1).

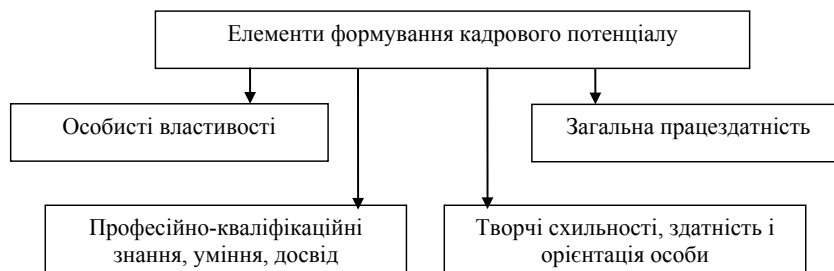


Рис. 1. Елементи формування кадрового потенціалу

Джерело: [6, с. 1]

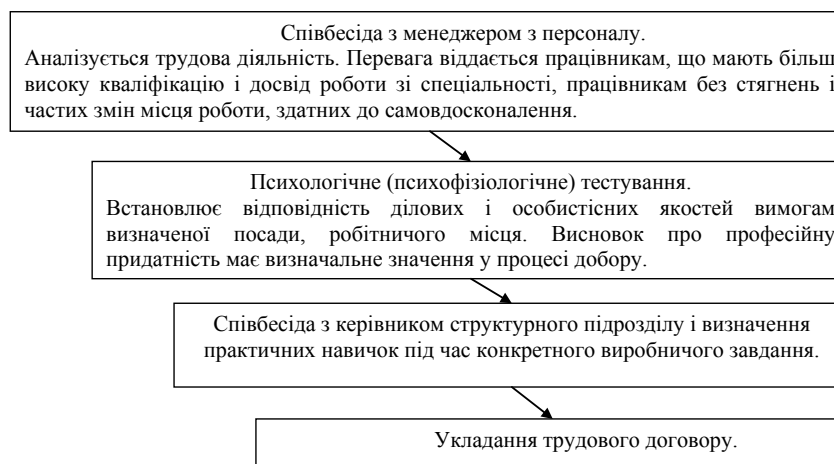


Рис. 2. Матриця добору претендента на вакантне місце

Джерело: авторська розробка за даними підприємства

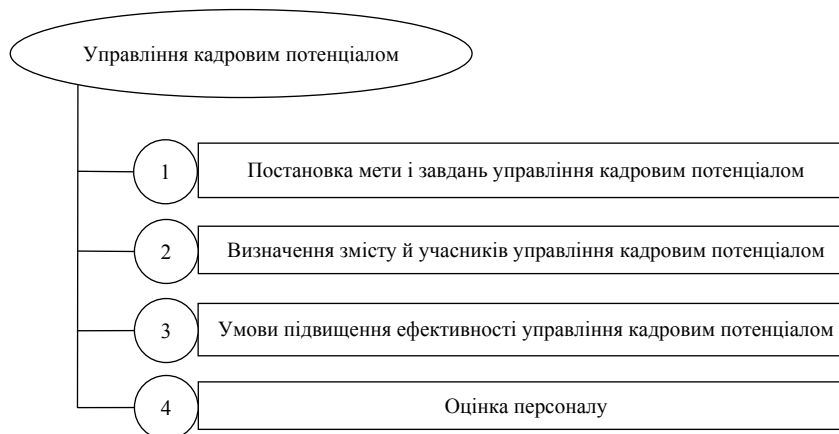


Рис. 3. Програма управління кадровим потенціалом на ТОВ «Перший охоронний альянс»

Джерело: [7, с. 74]

Аналіз даних таблиці 1 засвідчив, що у сфері охоронних послуг наявність вищої освіти не є обов'язковою для певних категорій працівників. Та все ж для працівників, які безпосередньо займають керівні посади, а також посади інженерів, програмістів, бухгалтерів, вища освіта є обов'язковою.

2. Визначення змісту й учасників управління кадровим потенціалом. Необхідною умовою рішення управлінських завдань є наявність висококваліфікованого персоналу, готового до оволодіння новими знаннями. У зв'язку з цим зростає роль управління кадровим потенціалом як особливого виду діяльності, що включає: визначення потреби у персоналі; залучення персоналу; його відбір; розстановку персоналу; підготовку, перепідготовку, підвищення кваліфікації; мотивацію розвитку персоналу; оцінку ефективності управління.

На цьому етапі доцільно буде зазначити, що на розвиток кадрового потенціалу значною мірою впливає рух робочої сили. Оскільки склад працівників постійно змінюється зі скороченням штатів, звільненням за власним бажанням, виходом працівників на пенсію, зміною їх посади у межах структурних підрозділів та наймом нових робітників замість вибулих або у зв'язку з розширенням виробництва.

Оборот робочої сили поділяють на необхідний, який відбувається з об'єктивних причин, котрі не залежать від адміністрації підприємства, та надмірний, який передбачає звільнення працівників за порушення трудової дисципліни, прогули, через недостатній рівень кваліфікації, у зв'язку з рішенням судових органів. Крім того, може бути недостатнім оборот робочої сили, коли з будь-яких причин уповільнюється необхідне оновлення кадрів підприємства. Про це свідчить зростання кількості працівників пенсійного віку.

Показники руху робочої сили на ТОВ «Перший охоронний альянс» охарактеризовані у таблиці 2.

На основі даних таблиці 2 можна зробити висновки, що коефіцієнт обороту з прийняття зріс у 2014 р. порівняно з 2012 р. на 0,44 пункта; коефіцієнт обороту з вибуття зріс у 2014 р. порівняно з 2012 р. на 0,24 пункта; плинність кадрів зросла у 2014 р. порівняно з 2012 р. на 0,002 пункта у зв'язку з виходом працівників на пенсію.

3. Умови підвищення ефективності управління кадровим потенціалом. Найважливішим завданням на цьому етапі програми управління кадровим потенціалом стає закріплення і розвиток персоналу. Таке завдання передбачає: раціональний розподіл посадових

Таблиця 1

Характеристика персоналу ТОВ «Перший охоронний альянс» за освітою

Категорія працівників	Рік						Відхилення, 2014 р./2012 р.	
	2012		2013		2014		+/-	%
	К-сть осіб	Питома вага, %	К-сть осіб	Питома вага, %	К-сть осіб	Питома вага, %		
Всього працівників, з них мають:	114	100	105	100	91	100	-23	-20,17
– вищу освіту	31	27,2	26	24,8	24	26,4	-7	-22,58
– середню спеціальну	56	49,1	56	53,3	44	48,4	-12	-5,65
– загальну середню	27	23,7	23	21,9	23	25,2	-4	-14,81

Джерело: розраховано за даними підприємства

Таблиця 2

Показники руху робочої сили на ТОВ «Перший охоронний альянс»

№ з/п	Показники	Рік			Відхилення, 2014 р./2012 р.	
		2012	2013	2014	+/-	%
1.	Середньооблікова чисельність персоналу, осіб	114	105	91	-23	-20,08
2.	Прийнято на роботу протягом року, осіб	2	3	2	-	-
3.	Вибуло працівників, осіб зокрема:	11	17	9	-2	-18,18
	• за власним бажанням;	–	4	–	0,0	0,0
	• через вихід на пенсію;	9	10	6	-3	-33,33
	• за порушення трудової дисципліни;	–	–	–	0,0	0,0
	• через скороченню штатів;	–	–	–	0,0	0,0
	• з інших причин	2	3	3	1	150,0
4.	Коефіцієнт обороту з приймання, %	1,75	2,85	2,19	0,44	-
5.	Коефіцієнт обороту з вибуття, %	9,65	16,19	9,89	0,24	-
6.	Коефіцієнт плинності кадрів, %	0,096	0,162	0,098	0,002	-
7.	Коефіцієнт постійності кадрів, %	90,35	83,81	90,11	-0,24	-

Джерело: розраховано за даними підприємства

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

В сучасних умовах будь-які навички і знання швидко старіють, тому ключову роль в управлінні персоналом відіграють фахове навчання і розвиток. У ТОВ «Перший охоронний альянс» для розвитку персоналу доцільно: підтримувати здібних до навчання працівників; поширювати знання і передовий досвід; навчати молодих кваліфікованих співробітників; усвідомлювати важливість розвитку співробітників; знижувати плинність персоналу. Постійна потреба підприємства полягає у підвищенні продуктивності праці, для цього насамперед необхідна робоча сила, тому найважливішим фактором ефективної роботи підприємства є безперервна підготовка кадрів.

4. Оцінка персоналу. Дослідження показали, що найефективнішим методом управління кадровим потенціалом є його оцінка за параметрами, що характеризують професійну успішність працівника. Оцінка використана у таких сферах, як відбір і розстановка персоналу; планування і супровід діяльності фахівців; підготовка і підвищення кваліфікації працівників; формування, підготовка резерву для висунення на керівну посаду; вдосконалення системи пільг, умов праці і т.д.

Оцінювання персоналу – це процедура, що здійснюється з метою виявлення ступеня відповідності професійних, ділових та особистих якостей працівника, кількісних і якісних результатів його трудової діяльності визначеним вимогам.

Вихідними даними для оцінювання персоналу на ТОВ «Перший охоронний альянс» є: філософія підприємства та стратегічний план його розвитку; методики рейтингового оцінювання кадрів; моделі робочих місць працівників; положення про атестацію кадрів; правила внутрішнього розпорядку підприємства; штатний розпис; особові справи співробітників; кадрові накази; соціологічні анкети; психологічні тести.

У ТОВ «Перший охоронний альянс» у процесі оцінювання співробітника враховуються результати роботи підрозділу і підприємства в цілому. Співробітник, як би добре він не працював на своєму місці, не може отримати високу оцінку, якщо його підрозділ не впорався зі своїм завданням. При цьому останнім часом на товаристві відбувається перегляд традиційних термінів оцінювання на користь періодів,

що змінюються – завершення проекту або його стадії, перехід до нової структури і т.д.

Висновки. Отже, формування кадрового потенціалу є дійсно невід'ємним елементом і важливою функцією діяльності підприємства. На його формування впливає ряд факторів, одним із найважливіших є освіта як найкраще вкладення капіталу для особи, сім'ї підприємства і суспільства та один з головних чинників якості кадрового потенціалу. Сьогодні одним з ключових чинників підвищення ефективності діяльності підприємства є ставлення до кадрів підприємства. Щоб мати висококваліфікованих фахівців, складових ядра підприємства, створити у них стимул до ефективної роботи, керівникам слід використовувати систему управління кадровим потенціалом. Не менш важливою складовою кадрового потенціалу підприємства є творчий потенціал працівника. Кожна розвинена людина має комплекс особистісних якостей, таких як пам'ять, мислення, воля, розум і т.д., які доцільно враховувати. Тільки за певного розвитку, взаємозв'язку, напруженості і спрямованості до конкретної мети, що має суспільне значення, людина може більшою чи меншою мірою формувати нові можливості у розвитку діяльності підприємства.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Авдеев В.В. Управление персоналом: технология формирования команды : навч. посіб. / В.В. Авдеев. – М. : Финанси и статистика, 2003. – 543 с.
2. Гайдамака О.М. Управление развитием кадрового потенциала организации / О.М. Гайдамака, В.М. Лебідь, Л.С. Вавулін // Управление проектами та розвиток виробництва : зб. наук. пр. – Луганськ : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2009. – № 4(32). – С. 118–123.
3. Гірняк О.М. Менеджмент : підруч. [для студ. вищ. навч. закл.] / О.М. Гірняк, П.П. Лазановський. – Львів : Магнолія 2006, 2008. – 352 с.
4. Журавель П.В. Сучасна парадигма в управлінні персоналом / П.В. Журавель // Персонал. – 2005. – № 5. – С. 32–36.
5. Иванов И.Н. Менеджмент корпорации / И.Н. Иванов. – М. : Инфра, 2006. – 234 с.
6. Комаров А. Элементы формирования кадрового потенциала [Электронный ресурс] / А. Комаров. – Режим доступа : <http://www.management.com.ua/>.
7. Маслов В.И. Стратегическое управление персоналом в условиях эффективной организационной культуры : учебник / В.И. Маслов. – М. : Финпресс, 2004. – 288 с.
8. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури ; пер. с англ. – М. : Дело, 1998. – 704 с.
9. Файоль А. Управление – это наука и искусство / А. Файоль, Г. Эмерсон, Ф. Тейлор, Г. Форд. – М. : Юнити, 2002. – 351 с.
10. Шишова Ю.Г. Оценка работников предприятия [Электронный ресурс] / Ю.Г. Шишова. – Режим доступа : <http://www.management.com.ua/>.