

Шевчук Н.В.,
магістрант
Колос І.В.,
к. е. н., доцент
Київський національний університет технологій та дизайну
м. Київ

ОБґРУНТУВАННЯ КЛЮЧОВИХ ЧИННИКІВ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ

В статті запропоновано методичний підхід до обґрунтування ключових чинників кадрового потенціалу.

Ключові слова: кадровий потенціал, чинники формування кадрового потенціалу, ієрархічна класифікація.

Однією з умов ефективного функціонування вітчизняних підприємств в сучасних умовах господарювання є їх уміння своєчасно адаптуватися до мінливості ринкового середовища. Першочерговим завданням для підприємства є формування й оцінка його потенційних можливостей. З огляду на це актуальним стає кадрова складова потенціалу підприємства, що в значній мірі впливає не тільки на кінцеві показники господарської діяльності і досягнення конкурентних переваг, а й на створення позитивних умов для посилення конкурентоспроможності на ринку і можливість забезпечення сталого розвитку у довгостроковому періоді.

За останні десятиліття кадровим проблемам присвячено дослідження вітчизняних і зарубіжних вчених-економістів: О. Бугуцького, В. Галушка, О. Гудзинського, Г. Десслера, П. Друкера, Д. Дункана, Г. Емерсона, М. Маліка, Г. Осовської, А. Попова, І. Степаненка, В. Тарасова, Ф. Тейлора, В. Травіна, А. Файоля, А. Шегди, С. Шекшня, В. Юрчишина та інші. Враховуючи вагомість опублікованих результатів наукових досліджень, деякі проблеми залишаються дискусійними і потребують подальших розробок, зокрема, необхідність обґрунтування ключових чинників формування кадрового потенціалу.

Метою дослідження є систематизація чинників формування кадрового потенціалу з виокремленням ключових. При проведенні

дослідження використано такі методи: структурно-логічного і семантичного аналізу, метод синтезу, метод порівняння, методи оцінки критеріїв зміни кадрового потенціалу підприємства.

Ефективна діяльність підприємства залежить не тільки від високого рівня конкурентоспроможності, достатнього майнового потенціалу, але і від компетентності персоналу і його внутрішньої організації. Для успішного формування і реалізації елементів потенціалу потрібні, насамперед, раціонально підібрані кадри, якісні і безперервне їх навчання, організаційна культура, тісне співробітництво, можливості для вияву ініціативи, база знань, матеріальне та нематеріальне стимулювання [1].

Під кадровим потенціалом підприємства прийнято розуміти сукупну трудову дієздатність колективу підприємства, виходячи з професійної компетентності, віку, фізичних можливостей [2]. Кадровий потенціал характеризується мінливістю (нестабільністю), що закономірно пов'язана з його активністю як відповідною реакцією на зміну умов зовнішнього середовища (макроекономічних, політичних, соціальних, демографічних, правових, ринкових) і внутрішньої структури підприємства [3].

Ступінь забезпеченості підприємства робочою силою і раціональне її використання є визначальними для організаційно-технічного рівня виробництва і характеристики ступеню використання техніки і технології предметів праці. Водночас, створюють умови для посилення конкурентоспроможності і фінансової стабільності підприємства [4].

Основне завдання для вирішення оцінки кадрового потенціалу - систематизація факторів (чинників), які точно відображатимуть стан і рівень кадрового потенціалу на підприємстві, його сильні і слабкі місця. Важливим питанням вважаємо виявлення ключових чинників створення, збільшення, руйнування кадрового потенціалу підприємства. Під ключовими чинниками кадрового потенціалу підприємства будемо розуміти такі, що найсуттєвіше впливають на рівень кадрового потенціалу підприємства. Для визначення ключових чинників кадрового потенціалу використано діаграму Ісікави, яка названа іменем професора Каору Ісікави – провідного японського фахівця з якості продукції. Діаграма Ісікави являє собою діагностичний інструмент, націлений на відбір чинників, які управляють найбільш важливими

причинами для досягнення конкретного результату. Покладений в основу графічний метод допомагає зрозуміти відношення між причиною і наслідком, а також дозволяє наочно зобразити основні чинники і супідрядність всієї сукупності чинників впливу.

Побудова діаграми Ісікави проводиться поетапно. Спочатку виявляються всі чинники і причини, які впливають на об'єкт аналізу. Далі проводиться групування чинників за рівнем значення в причинно-наслідковій блоці, в яких здійснюється ранжирування чинників. Після цього будеється графічне зображення таким чином:

1) до горизонтальної стрілки, що відображає результат чи проблему, підводяться вектори, які характеризують головні причини, які впливають на процес досягнення результату;

2) до кожного первинного вектору підводиться вектор другого порядку (другорядні причини), до яких підводяться вектори третього порядку, і продовжується нанесення векторів доти, поки на будуть відображені всі фактори, які чинять вплив на досягнення результату;

3) ігноруються малозначні й непринципові чинники [5].

Побудована таким чином діаграма має забезпечувати супідрядність чинників, а також необхідну для сприйняття чіткість оформлення. Слід відзначити, що перевагами діаграми Ісікави є:

1) наочне подання систематизованого супідрядного угруповання факторів, які чинять вплив на результат та процес його досягнення;

2) можливість використання для розв'язання завдань різного рівня складності;

3) спроможність здійснення подальшої розгорнутої деталізації чинників за кожною гілкою вже складеної діаграми;

4) чітка і логічна структуризація проблеми дає змогу її формалізації за допомогою математичних формул.

В межах дослідження побудовано діаграму Ісікави для систематизації ключових чинників кадрового потенціалу таким чином:

- основа «хребта» (проблема, яку слід вирішити) – збільшення рівня кадрового потенціалу підприємства;

- відгалуженні «кістки» (конкретні наслідки) – ключові чинники кадрового потенціалу;

- бокові відгалуження «бокові кістки» (основні групи причин) – першочергові важелі, що впливають на ключові чинники кадрового потенціалу;

- подальше розгалуження (причини, що викликають проблему)
- безпосередні дії та процедури, які впливають на кадровий потенціал підприємства.

Після проведеної структуризації чинників вартості до ключових віднесено: професійно-кваліфікаційні якості, трудові якості, фізіологічні якості, психологічні якості, особистісні якості (рис. 1).

Професійно-кваліфікаційні якості визначаються через кваліфікацію і знання (певний освітньо-кваліфікаційний рівень підготовки працівника), досвід роботи (тривалість роботи на певній посаді), стаж роботи на підприємстві (тривалість роботи на різних посадах на підприємстві, активність підвищення за посадою). Завдання керівництва полягає у розробці заходів зі сприяння підтримки, розвитку, розширення знань і умінь. Це забезпечить зміцнення кадрового потенціалу підприємства, збільшення швидкості виконання покладених посадових обов'язків, покращення якості роботи і спроможності генерувати нестандартні вирішення поставлених завдань.

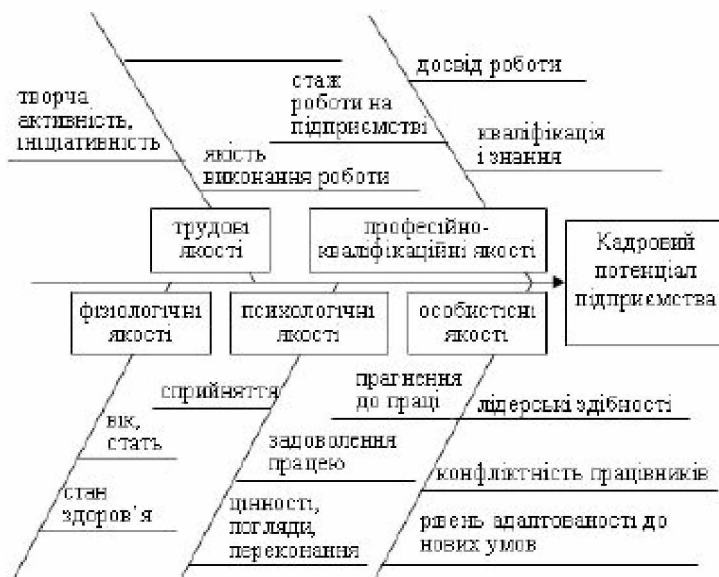


Рис. 1. Ключові чинники кадрового потенціалу підприємства (авторська розробка на підставі [5 – 8])

На трудові якості кадрового потенціалу підприємства впливає: творча активність та ініціативність (показує рівень співучасті працівників у процесі діяльності через кількість ініціативних пропозицій працівників, що запропоновано протягом певного періоду і використано для покращення діяльності підприємства); рівень дисциплінованості та відповідальності персоналу (показує ставлення працівників до праці через випадки і види порушень трудової дисципліни, втрат робочого часу); якість виконаної роботи (показує якість праці працівників і відображається як рівень браку продукції підприємства або неправильно чи несвоєчасно прийняті рішення).

Фізіологічні якості отримуватимуть вплив через: вік і стать (визначає можливість реалізації професійних навичок через раціональне поєднання роботи креативних молодих працівників і досвідчених фахівців-професіоналів); стан здоров'я працівників (доцільно забезпечити належні умови праці на робочому місці і дбати здоров'я фахівців через дотримання графіку роботи і відпочинку, профілактику захворювань, активізацію фізичного оздоровлення і заняття спортом).

Ключовий чинник психологічні якості визначає: сприйняття (соціальний клімат, соціальна активність та сприяння суспільному добробуту), задоволення працею (впливає на продуктивність праці і задоволеність системою мотивації), цінності, погляди та переконання (відображає сформованість працівника як особистості, що розділяє місію і цінності підприємства, де працює).

Особистісні якості характеризує лідерські здібності (найбільш необхідні для працівників з числа керівництва всіх рівнів); конфліктність працівників (відображає колективний дух на підприємстві і унеможливорює ефективну роботу при високому рівні конфліктності працівників); рівень адаптивності до нових умов (показує вміння працівника долучитися до робочого процесу із максимальною продуктивністю в найкоротші терміни); прагнення до праці (показує відношення працівника до роботи, відображає мету трудової діяльності та бажання її виконувати).

Таким чином, для успішного функціонування керівництву підприємства доцільно враховувати усі чинники формування кадрового потенціалу. Обґрунтування ключових чинників кадрового потенціалу в довгостроковій перспективі надасть керівництву

можливість підвищити ефективність стратегічного управління, а також створення дієвої системи мотивації з орієнтацією на внесок у кінцевий результат.

Список використаних джерел:

1. Костунець Т.А. Управління персоналом як одна з важливих складових менеджменту / Т.А. Костунець, О.І. Бабчинська [Електронний ресурс] - Режим доступу: http://www.rusnauka.com/34_NIEK_2010/Economics/75292.doc.htm
2. Зайченко І.В. Теоретико-методологічні підходи до визначення сутності поняття «кадровий потенціал підприємства» / І.В. Зайченко [Електронний ресурс] - Режим доступу: http://knu.edu.ua/Files/V_28_2011/68.pdf
3. Касьянова Н.В. Планування маркетингу. 2-ге вид. перероб. та доп. [текст]: підручник / Н.В. Касьянова, Д.В. Солоха, В.В. Морєва, О.В. Белякова, О.Б. Балакай – К.: «Центр учбової літератури», 2013. – 248 с.
4. Шостак Л.В. Кадровий потенціал та шляхи його підвищення / Л. В. Шостак, І. С. Яворська [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://srgw.kspu.edu/?p=684>
5. Исикава К. Японские методы управления качеством: Сокр. пер. с англ. / Науч. ред. и авт. предисл. А.В. Гличев. – М.: Экономика, 1988. – 215с.
6. Білорус Т.В. Стратегічне управління кадровим потенціалом підприємства: Монографія / Білорус Т.В. [Електронний ресурс] - Режим доступу: http://www.econom.univ.kiev.ua/articles/MIPD/bilorus/strategichne_upravlinnya_kadrovim_potencialom_pidpriemstva.pdf
7. Семенов А.Г., Шарко А.І. Аналіз формування та використання кадрового потенціалу / А.Г. Семенов, А.І. Шарко // Вісник економічної науки України. – 2010. – № 1.
8. Хомич З.С. Лідерські здібності як запорука успіху компанії у зовнішньоекономічній діяльності / З.С. Хомич // 70-та студентська науково-технічна конференція: збірник тез доповідей – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2012. – С. 652–654.