

УДК 226:331:005.95/.96 (045)

Оксана Ільїна

(аспірант кафедри перевезень і маркетингу, Київська державна академія водного транспорту імені Гетьмана Петра Конашевича-Сагайдачного)

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ВОДНОГО ТРАНСПОРТУ

В статті розглянуто наукові здобутки в теорії управління кадровим потенціалом та особливості їх застосування на підприємствах водного транспорту. Визначено особливості управління кадровим потенціалом на підприємствах водного транспорту, що впливають на процеси формування та розвитку, ефективність реалізації функцій, принципів, методів нарощування компетентностей кадрів. На основі узагальнення вітчизняного та закордонного досвіду автором формалізовано функції управління у напрямках уточнення дій щодо їх реалізації при забезпеченні ефективності кадрового потенціалу на підприємствах водного транспорту. Наукові здобутки в теорії системного управління потенціалом дозволили автору узагальнити особливості реалізації системних властивостей кадрового потенціалу на підприємствах водного транспорту.

Наведений перелік властивостей кадрового потенціалу підприємств водного транспорту формує ключові характеристики, які необхідно структурувати та уточнити вплив на працівників, колектив, кадрову політику та кадровий потенціал в цілому. Автором пропонується розширити підходи до структуризації потенціалу підприємства, врахувавши безперервність процесу розвитку кадрів та спрямованості управління кадровим потенціалом на розвиток кадрового потенціалу. Процес реалізації змін в характеристиках кадрів і системи персоналу передбачає здійснення професійного навчання, формування систем відбору, руху, звільнення, аналізу професійної придатності, перекваліфікації та переатестації кадрів, організацію трудової адаптації, проведення оцінювання та атестації, планування трудової кар'єри персоналу.

Ключові слова: кадровий потенціал, властивості, функції, процес.

Оксана Ильина

(аспірант кафедры перевозок и маркетинга, Киевская государственная академия водного транспорта имени гетмана Петра Конашевича-Сагайдачного)

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ КАДРОВЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ВОДНОГО ТРАНСПОРТА

В статье рассмотрены научные достижения в теории управления кадровым потенциалом и особенности их применения на предприятиях водного

© Ільїна О.А., 2015

транспорта. Определены особенности управления кадровым потенциалом на предприятиях водного транспорта, влияющие на процессы формирования и развития, эффективность реализации функций, принципов, методов наращивания компетентностей кадров. На основе обобщения отечественного и зарубежного опыта автором формализовано функции управления в направлениях уточнения действий по их реализации при обеспечении эффективности кадрового потенциала на предприятиях водного транспорта. Научные достижения в теории системного управления потенциалом позволили автору обобщить особенности реализации системных свойств кадрового потенциала на предприятиях водного транспорта.

Приведенный перечень свойств кадрового потенциала предприятий водного транспорта формирует ключевые характеристики, которые необходимо структурировать и уточните воздействие на работников, коллектив, кадровую политику и кадровый потенциал в целом. Автором предлагается расширить подходы к структурированию потенциала предприятия, учитывая непрерывность процесса развития кадров и направленности управления кадровым потенциалом на развитие кадрового потенциала.

Процесс реализации изменений в характеристиках кадров и системы персонала предусматривает осуществление профессионального обучения, формирования систем отбора, движения, освобождения, анализа профессиональной пригодности, переквалификации и переемственности кадров, организацию трудовой адаптации, проведения оценки и аттестации, планирования трудовой карьеры персонала.

Ключевые слова: кадровый потенциал, свойства, функции, процесс.

Oksana Ilyina

(graduate student of Kyiv State Maritime Academy After Hetman Petro Konashevich-Sahaydachniy)

THEORETICAL BASIS HUMAN POTENTIAL MANAGEMENT ENTERPRISES IN WATER TRANSPORT

In the article the scientific achievements in the theory of human resources management and especially their use in enterprises of water transport. The features of the human resources management in enterprises of water transport, affecting the formation and development efficiency of functions, principles, methods kompetetnostey increasing rate. On the basis of generalization of domestic and foreign experience author formalized management functions in areas clarifying action for their implementation while ensuring the efficiency of human resource capacity in enterprises of water transport. Scientific achievements in the theory of systems management capabilities enabled the author to summarize the peculiarities of the system properties of human capacity in enterprises of water transport.

The list of properties personnel potential of enterprises of water transport generates key characteristics that need to structure and clarify the impact on employees, staff, personnel policy and human resources in general. The author proposes to increase the potential of approaches to structuring the company, considering the continuous

process of training and human resources management focus on the development of human resources.

The process of implementing changes in the characteristics of the system of personnel training and envisages vocational training, formation of selection, movement, release and analysis of professional competence, retraining and recertification training, work organization adaptation, the evaluation and certification, planning of labor career staff.

Keywords: human potential, properties, functions, process.

Постановка проблеми. В сучасних умовах людина перетворилася на ключовий стратегічний ресурс, рівень знань та компетенцій якої стають конкурентною перевагою та рушійною силою розвитку економічних можливостей і інших видів ресурсів підприємства. Кадрова складова економічного потенціалу підприємства відіграє важливу роль у його діяльності, від рівня використання та збалансованості якої залежать досягнуті конкурентні переваги, ефективність та результати, забезпечення сталого розвитку підприємства. Особливе значення має те, що персонал підприємства здатен реагувати на динамічні зміни середовища, поєднувати усі компоненти економічної системи підприємства.

З огляду на кризовий стан галузі водного транспорту, проблем низької кваліфікації управлінського персоналу, масових скорочень виробничих кадрів постає потреба в науковому пошуку шляхів підвищення ефективності діяльності, усунення кадрових загроз та нарощуванні науково-методичного інструментарію забезпечення економічної стійкості, гнучкості та стратегічного планування розвитку кадрової складової. З цією метою проведемо дослідження основних наукових здобутків в сфері управління кадровим потенціалом підприємства та формалізуємо особливості застосування існуючих знань на підприємствах водного транспорту.

Аналіз наукових досліджень та публікацій. Питанням дослідження управління кадрового потенціалу підприємств приділено значну увагу в працях таких вчених як Писаревська Г. І., Гриньова В.М., Онищенко Е. К., Білорус Т. В., Верхоглядова Н. І., Краснокутська Н.С., Головка А. С., та ін. Зазначені автори досліджували процеси та складові системи управління кадровим потенціалом, роль трудових ресурсів та персоналу у розвитку кадрового потенціалу регіонів, підприємств.

Виділення невирішеної проблеми та мети дослідження. Враховуючи багатогранність процесу управління кадровим потенціалом, стратегічності орієнтації формування та розвитку зумовлене потребою розробки комплексної синергічної системи управління кадровим потенціалом організації, виникає об'єктивна необхідність узагальнення наукових здобутків, подальшого розвитку теоретичних, методико-практичних засад формування та розвитку кадрового потенціалу підприємства з урахуванням зарубіжного та особливостей вітчизняного досвіду.

Викладення основного матеріалу дослідження. Дослідження закордонного досвіду управління кадровим потенціалом та основ менеджменту персоналу з метою визначення можливостей використання існуючих методів у вітчизняній практиці підприємств водного транспорту дозволяє стверджувати, що найбільш доцільним шляхом трансформації існуючого інструментарію є американо-європейський підхід до управління персоналом (табл. 1).

Узагальнивши підходи до визначення поняття кадровий потенціал та управління ним, автором пропонується власне бачення цієї економічної категорії. **Управління кадровим потенціалом** – це процес формування, нарощування та реалізації компетентностей кадрів та із застосуванні інноваційних методів розвитку системи управ-

РІЗНІ ВИДИ ТРАНСПОРТУ

ління персоналом та кадрів, врахуванням їх постійної взаємодії, що спрямовується на забезпечення ефективності розвитку підприємства. Процес управління кадровим потенціалом ґрунтується на системних властивостях та структуризації потенціалу, принципах управління кадрами, функціях та факторах системи управління персоналом.

Таблиця 1

Особливості управління персоналом за кордоном*

Регіон	Характеристика процесів забезпечення ефективності управління персоналом	Напрями управління
США	<ul style="list-style-type: none"> - зростання числа управлінського та висококваліфікованого персоналу, - зростання індивідуальної відповідальності працівника, - формування множини компетентних та високооплачуваних кадрів, - зростання інвестицій в людський капітал, - розвинена консультативна система та система найму зовнішніх спеціалістів, - аналіз впливу кадрового потенціалу на вартість активів підприємства, - формалізація управлінських процесів та організаційних функцій і дій 	<ul style="list-style-type: none"> - розширення змісту, форм, методів роботи з персоналом, - підвищення професійних компетенцій, - удосконалення засобів реалізації цілей розвитку кадрового потенціалу, - обґрунтованість науковими дослідженнями управління кадрами, - підпорядкованість організаційних структур стратегічним цілям
Японія	<ul style="list-style-type: none"> - роздільність систем добору та розподілу персоналу,- ротація та мобільність кадрів, - обмін досвідом та орієнтація на розвиток міжособистісних комунікацій, - розвинена система підготовки та кваліфікації кадрів, - активізація самопідготовки, наставництво, - високі професійні вимоги та закритість колективу – система матеріального та морального стимулювання 	<ul style="list-style-type: none"> - розвиток компетенцій працівника та колективу, - встановлення міжособистісних комунікацій, - нарощування корпоративного духу, - постійне навчання та саморозвиток, - соціальні гарантії, - автоматизація руху персоналу
Російська федерація	<ul style="list-style-type: none"> - перебувають на етапі встановлення системності контролю та стандартизації, - доступність, але низька якість навчання, - орієнтація на зарубіжний досвід управління персоналом, - перебувають на етапі впровадження інформаційних технологій в навчання та підготовку кадрів 	<ul style="list-style-type: none"> - професійне навчання та підготовка кадрів, - розвиток компетенцій керівництва, - перехід від ієрархічних організаційних структур
Європейський союз	<ul style="list-style-type: none"> - системність та безперервність навчання, - державне регулювання умов праці та контроль профспілками, - врахування особистісних та професійних потреб працівника, - наявність систем атестації та стандартизації персоналу, - вузькопрофільність та не відкритість галузей для нових керівників 	<ul style="list-style-type: none"> - розвиток професійних компетенцій, - встановлення стандартів до умов праці та розвитку персоналу, - розвиток кадрового резерву, - високий професіоналізм керівництва

* узагальнено автором на основі джерел [1 – 4]

Основними методами управління є оптимізація і нарощування кількісних (продуктивності праці; складу; рівня індивідуального потенціалу працівника тощо) та якісних (компетенцій, здатності до адаптації, саморозвитку, лідерства; конкурентоспроможності на ринку праці тощо) характеристик, стратегічне управління (кадрова політика, стратегії), інноваційне оновлення (інформаційне та методичне забезпечення процесів розвитку, коучинг, тощо), вартісний та якісний аналіз і контроль.

Проведемо дослідження основних складових процесу управління кадровим потенціалом та особливості їх застосування на підприємствах водного транспорту. На нашу думку необхідно узагальнити та формалізувати характер впливу реалізації функцій управління персоналом та кадровим потенціалом на ефективність розвитку потенціалу з урахуванням особливостей господарської діяльності підприємств водного транспорту (рис. 1).

Зазначені спеціальні функції управління кадровим потенціалом обумовлені тенденціями розвитку підприємств водного транспорту і спрямовуються на розвиток.

Необхідно зазначити, що ефективність реалізації функцій на підприємствах водного транспорту залежить від оновлення виробничої, науково-технічної бази, матеріально-технічного забезпечення, залучення та навчання нових робітників і спеціалістів з корпоративного управління.

Також всі функції мають бути взаємопов'язані, є взаємообумовленими та орієнтованими на набуття системою персоналу нових компетентностей. Вони поетапно змінюють одна одну, створюючи єдиний управлінський цикл. Реалізація описаних функцій управління кадровим потенціалом пов'язана із вирішенням завдань та цілей розвитку підприємства системи управління кадрами.

Не зважаючи на низький рівень кадрового потенціалу та проблеми забезпечення кадрами і їх продуктивності, головне завдання в управлінні кадровим потенціалом на підприємствах водного транспорту полягає не у максимальному його нарощуванні, а в розвитку рівня кадрового потенціалу підприємства, що відповідає потребам процесів надання транспортних послуг. Зазначена умова зумовлює необхідність постійного контролю за ситуацією, коригування обраної кадрової політики, створення системи мотивації та розвитку персоналу, попередження можливих негативних явищ шляхом реалізації стратегічного та адаптивного управлінського впливу на персонал відповідно до поточних і перспективних завдань розвитку підприємства.

Потенціал підприємства в класичному трактуванні розглядається, як складна, динамічна система, що розвивається, змінює у часі та просторі свої параметри, піддається впливу зовнішнього середовища та впливає на нього за принципом зворотного зв'язку, тому, на думку Білорус Т.В. кадровий потенціал повинен володіти такими властивостями:

- цілісність – система розглядається як сукупність змінних. Вона поводить себе як єдине ціле, тобто зміна одного компоненту кадрового потенціалу веде до зміни всіх інших;
- диференціація – передбачає, що різні компоненти кадрового потенціалу виконують лише властиві їм функції та ці компоненти не можуть бути взаємозамінними;
- складність – визначається неоднорідністю компонентів кадрового потенціалу, як системи, які її утворюють, а також різнохарактерністю та ієрархічністю зв'язків та структурним різноманіттям між компонентами кадрового потенціалу;
- динамічність – кадровий потенціал підприємства постійно розвивається та змінює свої параметри у часі [4].

РІЗНІ ВИДИ ТРАНСПОРТУ



Рис. 1. Функції управління кадровим потенціалом на підприємствах ВТ*

**розроблено автором*

Краснокутська Н.С. та інші дослідники потенціалу підприємства окрім зазначених властивостей виділяють наступні [5]: неадитивність, комунікативність, ієрархічність, здатність до розвитку, альтернативність, пріоритетність цілей та інтересів системи перед інтересами її компонентів, пріоритет якості, потужність, не стаціонарність, унікальність, адаптивність, синергічність, поліструктурність емерджентність тощо. На нашу думку, властивості кадрового потенціалу як системи потребують уточнення в напрямі формалізації особливостей реалізації зазначених властивостей на підприємствах водного транспорту (рис. 2).

Наведений перелік властивостей кадрового потенціалу підприємств водного транспорту формує ключові характеристики, які необхідно структурувати та уточнити вплив на працівників, колектив, кадрову політику та кадровий потенціал в цілому (рис. 3). Автором пропонується розширити підходи до структуризації потенціалу підприємства, врахувавши безперервність процесу розвитку кадрів та спрямованості управління кадровим потенціалом на розвиток кадрового потенціалу.

На думку автора, при визначенні послідовності процесу управління кадрового потенціалу необхідно орієнтуватись на досягнення цілей розвитку системи персоналу та нарощування компетентнісних характеристик працівника (рис. 4).

Процес реалізації змін в характеристиках кадрів та системи персоналу передбачає здійснення професійного навчання, формування систем відбору, руху, звільнення, аналізу професійної придатності, перекваліфікації та переатестації кадрів, організацію трудової адаптації, проведення оцінювання та атестації, планування трудової кар'єри персоналу. Ефективність змін закладається не лише витратами на управління кадровими ресурсами, а й професійними характеристиками кадрів, відносинами в колективі, системою управління персоналу та здатністю ефективно застосовувати зазначені компетентності. Описані процеси ґрунтуються на індивідуальних та колективних властивостях персоналу, таких як знання, освіта, компетенції, кваліфікація, комунікації, професійність, адаптивність, мобільність, здатність до саморозвитку, лідерства, відповідальності, дисципліни, стратегічного мислення, творчої ініціативи, моральності тощо.

РІЗНІ ВИДИ ТРАНСПОРТУ

ВЛАСТИВОСТІ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ	ОСОБЛИВОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ВЛАСТИВОСТЕЙ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ВОДНОГО ТРАНСПОРТУ
Диференціація	Специфіка водного транспорту потребує вузькоспеціалізованих знань
Складність	Зростає потреба в управлінських компетенціях та знаннях.
Цілісність	Зміна характеристик працівника впливає на колектив та результати.
Динамічність	Негативні тенденції галузі провокують реалізацію антикризових заходів.
Неадитивність	Нарощування кадрового ресурсу пов'язана з додатковими витратами
Комунікативність	Здатність навчатись та розвивати компетенції під впливом середовища
Ієрархічність	Підпорядкованість персоналу відповідно до оргструктури
Здатність до розвитку	Здатність до навчання і розвитку (саморозвитку), сприйняття та використання нових технологічних ідей, наукових розробок і т. д.
Альтернативність	Варіативність методів та стратегій управління персоналом
Пріоритетність цілей	Орієнтація кадрів на розвиток сукупного персоналу.
Пріоритет якості	Відбір та навчання персоналу, аудит та оцінки продуктивності
Потужність	Продуктивність праці, накопичені компетентності
Не стаціонарність	Органічність поведінки колективу та психологічний аналіз персоналу
Унікальність	Працівник володіє специфічними компетенціями, що мають відповідати специфіці послуг водного транспорту.
Адаптивність	Швидкість здобуття нових компетенцій, зміни кадрової політики
Синергічність	Взаємодія працівників формує колектив, стратегій – реалізацію кадрової політики, система управління формує компетентності кадрів
Мультиплікативність	Знання та досвід передаються всьому колективу
Протиентропійність	Здатність людини до виживання перебиває всі негативні впливи
Поліструктурність	Кадри – це множина працівників, утворена множиною їх характеристик
Емерджентність	Здатність до утворення колективних характеристик.

Рис. 2. Форми реалізації системних властивостей потенціалу в процесах розвитку кадрового потенціалу підприємств водного транспорту*

**розроблено автором*

РІЗНІ ВИДИ ТРАНСПОРТУ

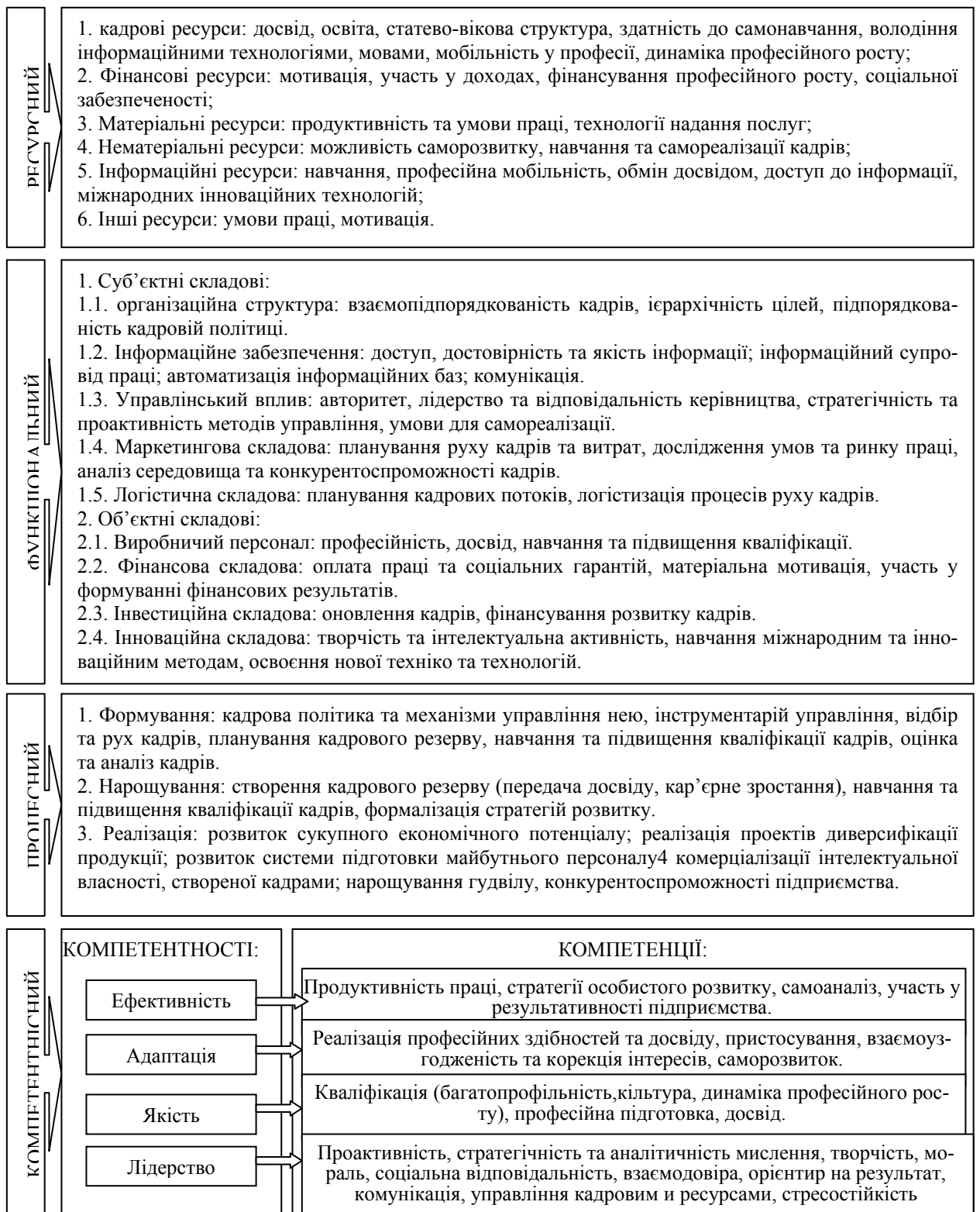


Рис. 3. Підходи до структуризації кадрового потенціалу*

РІЗНІ ВИДИ ТРАНСПОРТУ

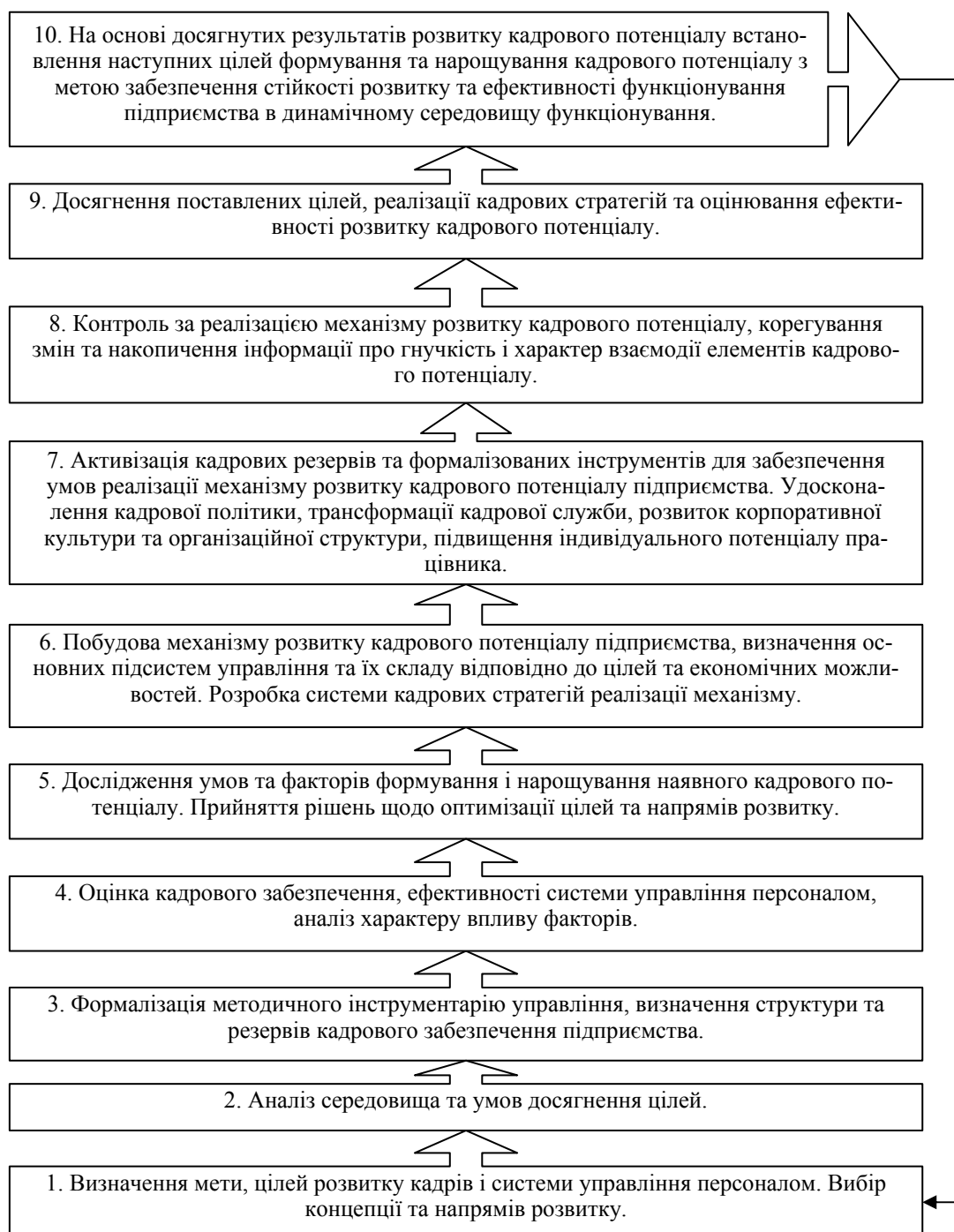


Рис. 4. Послідовність управління кадровим потенціалом*

*розроблено автором

Висновки та пропозиції. Управління кадровим потенціалом на підприємствах водного транспорту реалізується без врахування системності та стратегічності кадрового планування. Зниження професійності, старіння кадрів, масові звільнення, спровоковані кризовим економічним станом підприємств галузі, створюють передумови для зниження та втрати компетентностей кадрів. Дослідження світового досвіду, структуризація кадрового потенціалу, узагальнення функцій, реалізація яких забезпечує розвиток персоналу, формалізація властивостей дозволять обґрунтувати механізм та систему управління кадровим потенціалом на підприємствах водного транспорту. Подальші дослідження необхідно спрямувати на розробку інструментарію забезпечення ефективності формування, нарощування та реалізації кадрового потенціалу на підприємствах водного транспорту з урахуванням кризових впливів.

ЛІТЕРАТУРА

1. Чернишова В.Р. Розвиток кадрового потенціалу навчальних закладів системи вищої освіти: зарубіжний досвід// Комп'ютерно інтегровані технології: освіта, наука, виробництво. – Луцьк, 2013. – Вип. № 13. – С. 140-147.
2. О. Д. Гладка, Р. Я. Жеребйов, Я. І. Жеребйов, М. В. Лаврищева // Сучасні технології розвитку кадрового потенціалу будівельної організації: аналіз деяких моделей, проблем і методик їхнього застосування // Економіка будівництва і міського господарства. – ТОМ 4, № 3, 2008, – С. 153-160.
3. Касіч-Пилипенко Т. М., Дячко Т. А. Кадровий потенціал як ключова складова онкурентної переваги підприємства// БІЗНЕСІНФОРМ. – К., 2011. – № 4. – С. 147-150.
4. Білорус Т.В., Ігнат'єва І.А. Взаємозв'язок цілей підприємства та системи управління кадровим потенціалом // Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. – 2001. – № 3. – С. 23-27.
5. Краснокутська Н. В. Інноваційний менеджмент : навч. посібн. / Н. В. Краснокутська. – К. : КНЕУ, 2003. – 504 с.

REFERENCES

1. Chernyshova V.R. Rozvytok kadrovoho potentsialu navchal'nykh zakladiv systemy vyschoi osvity: zarubizhnyj dosvid// Kompiuterno intehrovani tekhnolohii:osvita, nauka, vyrobnytstvo. – Luts'k, 2013. – Vyp.№13. – S.140-147
2. O. D. Hladka, R. Ya. Zherebjov, Ya. I. Zherebjov, M. V. Lavrysheva// Suchasni tekhnolohii rozvytku kadrovoho potentsialu budivel'noi orhanizatsii: analiz deiakyykh modelej, problem i metody ikhn'oho zastosuvannia// Ekonomika budivnytstva i mis'koho gospodarstva. – TOM 4, № 3, 2008, – S. 153-160
3. Kasich-Pylypenko T. M., Diachko T. A. Kadrovyy potentsial iak kliuchova skladova onkurentnoiperevahy pidprijemstva// BIZNESINFORM. – K. 2011, – № 4. S. 147-150
4. Bilorus T.V., Ihnat'ieva I.A. Vzaiemozv'iazok tsilej pidprijemstva ta systemy upravlinnia kadrovym potentsialom // Visnyk Kyivs'koho natsional'noho universytetu tekhnolohij ta dyzajnu. – 2001. – №3. – S. 23-27.
5. Krasnokuts'ka N. V. Innovatsijnyj menedzhment : navch. posibn. / N. V. Krasnokuts'ka. – K. : KNEU, 2003. – 504 s.