

°УДК 005.336.4

Ковальська Л. Л., д.е.н., професор,

Якимчук Д. В.

Луцький національний технічний університет

## **МЕТОДОЛОГІЯ АНАЛІЗУ ТА ОЦІНКИ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

У статті проведено дослідження методології аналізу та оцінки кадрового потенціалу підприємства. Розроблено авторський підхід до методології аналізу та оцінки кадрового потенціалу підприємства. запропоновано напрями оцінки кадрового потенціалу підприємства: інтелектуальний потенціал, інноваційний потенціал, споживчий потенціал. Запропоновано методи, підходи та принципи оцінки кадрового потенціалу підприємства.

Ключові слова: потенціал, кадри, кадровий потенціал, підприємство, інтелектуальний потенціал, споживчий потенціал, інноваційний потенціал, методи оцінки, принципи оцінки.

Kovalska L., Yakimchuk D.

## **THE METHODOLOGY OF ANALYSIS AND EVALUATION OF POTENTIAL OF THE COMPANY**

In the article the urgency and the need to develop a methodology for analysis and evaluation of potential of the company. During the assessment of potential of the company proposed to understand the process of identification of human resources, identify strengths and use «bottlenecks» of its formation the company. The authors of the research methodology of analysis and evaluation of potential of the company. Under the methodology of evaluation of potential of the company to understand the proposed set of evaluation principles, methods and criteria used in the study. Developed by the author's approach to the methodology of analysis and evaluation of potential of the company. Methodology evaluation of potential of the company presented in the form of follow up (stages): Setting goals and objectives of the evaluation; choice of methods and principles of assessment; range of areas of evaluation; range of approaches to the assessment of potential of the company; collection and analytical processing required input information; choice of indicators for evaluation; economic analysis of human capacity; comprehensive

---

° *Ковальська Л. Л., Якимчук Д. В.*

assessment of potential of the company. In the article the directions of evaluation potential of the company: intellectual potential, innovation potential, consumer potential. The methods, approaches and principles of assessment of potential of the company. Detailed performance evaluation of potential of the company in areas of research.

Key words: potential, human resources, human resources, enterprise intellectual potential, consumption potential, innovation potential, valuation methods, principles of evaluation.

Ковальская Л. Л., Якимчук Д. В.

## **МЕТОДОЛОГИЯ АНАЛИЗА И ОЦЕНКИ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ**

В статье проведено исследование методологии анализа и оценки кадрового потенциала предприятия. Разработан авторский подход к методологии анализа и оценки кадрового потенциала предприятия. предложены направления оценки кадрового потенциала предприятия: интеллектуальный потенциал, инновационный потенциал, потребительский потенциал. Предложены методы, подходы и принципы оценки кадрового потенциала предприятия.

Ключевые слова: потенциал, кадры, кадровый потенциал, предприятие, интеллектуальный потенциал, потребительский потенциал, инновационный потенциал, методы оценки, принципы оценки.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** Сучасні проблеми розвитку підприємств України у значній мірі спричинені як неефективною соціальною політикою на макрорівні, так і нерациональним використанням персоналу на мікрорівні, відсутністю вираженої кадрової політики підприємства як базису забезпечення його конкурентоспроможності. В зв'язку із цим, актуалізуються питання щодо пошуку напрямів та розробки механізмів підвищення ефективності використання кадрового потенціалу підприємства. Ефективне використання кадрового потенціалу підприємства потребує, в свою чергу, комплексного аналітичного дослідження передумов формування кадрового потенціалу та рівня його використання у сучасних умовах, що вимагає розробки комплексної методології аналізу та оцінки ефективності використання кадрового потенціалу підприємства.

**Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми.** Свої наукові праці проблемам ефективного використання кадрового потенціалу підприємства та розробки

відповідної методології дослідження присвятили такі науковці як Бовтрук А., Ілляшенко С., Крушельницька О., Храмов О., Чухно Л., Шегда А., Щокін Г., та ін.

Незважаючи на значний арсенал досліджень в площині оцінки кадрового потенціалу підприємства, на сьогодні практично відсутні роботи, де було б запропоновано комплексну методологію аналізу та оцінки кадрового потенціалу підприємства. Кадровий потенціал є складною динамічною системою, де оцінка складових елементів такого потенціалу та специфіка його функціонування потребує комплексного та системного підходу.

**Цілі статті.** Тому основною ціллю досліджень є розробка методології аналізу і оцінки ефективності використання кадрового потенціалу підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** Під оцінкою кадрового потенціалу підприємства розуміємо процес ідентифікації рівня кадрового потенціалу, виявлення сильних сторін його використання та «вузьких місць» його формування на підприємстві, та на цій основі – вироблення ефективних механізмів до його нарощення. Відсутність загальноприйнятої у світі, та в Україні зокрема, методології визначення рівня кадрового потенціалу підприємства, недосконалість уже існуючих оціночних методик лише підкреслює необхідність використання системного підходу, що максимально повно відображав би економічні реалії та був зорієнтований на уніфікацію методології і принципів організації оцінки кадрового потенціалу підприємств.

Під методологією оцінки рівня кадрового потенціалу підприємства будемо розуміти сукупність оціночних принципів, методів та критеріїв, які використовуватимуться у процесі дослідження. Методологію оцінки рівня кадрового потенціалу підприємства можна подати у вигляді реалізації наступних заходів (етапів): формування мети та завдань оцінки; вибір методів та принципів оцінки; вибір напрямів оцінки; вибір підходів до оцінки рівня кадрового потенціалу підприємства; збір та аналітичне оброблення необхідної вхідної інформації; вибір системи показників для оцінки; економічний аналіз кадрового потенціалу; комплексна оцінка рівня кадрового потенціалу підприємства (рис. 1).



Рис. 1. Методологія аналізу та оцінки кадрового потенціалу підприємства

Метою оцінки є визначення рівня інтелектуального потенціалу підприємства. Завдання оцінки полягають у визначенні:

- рівня забезпеченості підприємства кадрами (персоналом), визначенні структури персоналу, освітньо-кваліфікаційного рівня, вікової структури, структури за статтю, рівнів раціоналізаторської

активності, творчої активності, посадового досвіду, підвищення кваліфікації, оперативності виконання робіт тощо, що в цілому складає кадровий капітал підприємства;

- рівня інноваційного потенціалу підприємства через призму визначення та оцінки наукомісткості виробництва, наявності власних та придбаних розробок, рівнів оновлення продукції та технології, комп'ютеризації виробництва тощо;

- рівня споживчого капіталу, що передбачає оцінку зв'язків із контрагентами та партнерами, інформацію про економічних контрагентів, відносини із ними, репутацію підприємства, торговельну марку (бренд).

Основу методології оцінки рівня кадрового потенціалу складають методи та принципи його дослідження. Серед загальних методів оцінки рівня кадрового потенціалу підприємства варто виділити такі як експертний, бальний, рейтинговий, індикаторний, індексний, метод аналогів і методи математичного програмування.

Серед специфічних методів науковці [1, с. 138–139] виділяють наступні:

1. Методи прямого вимірювання інтелектуального потенціалу (Direct Intellectual Capital methods (DIC)). Суть цих методів полягає у визначенні інтегрального показника інтелектуального потенціалу на основі розрахунку часткових показників, що характеризують його складові елементи.

2. Методи визначення ринкової капіталізації (Market Capitalization Methods (MCM)). Даний метод передбачає визначення різниці між вартістю гудвілу бізнесу та вартістю активів підприємства.

3. Методи розрахунку віддачі активів (Return on Assets methods (ROA)). Використання цього методу передбачає визначення різниці між співвідношенням фінансових результатів господарюючого суб'єкта до вартості матеріальних активів та аналогічним показником даного виду економічної діяльності в цілому. Згодом через метод капіталізації доходів або метод дисконтування розраховують рівень інтелектуального потенціалу у вартісному вираженні.

4. Методи бальної оцінки (Scorecard Methods (SC)), які передбачають залучення думок фахівців-експертів, які присвоюють бали кожному структурному елементу інтелектуального потенціалу підприємства у ретроспективному та поточному періодах.

Для оцінки рівня кадрового потенціалу підприємства скористаємось наступною системою принципів:

- комплексність – уся система показників повинна бути комплексно врахована при оцінці рівня кадрового потенціалу підприємства;

- розвиток – система показників повинна відображати тенденції розвитку кадрового потенціалу підприємства;

- системність – система показників повинна відображати кадровий потенціал як систему, яка складається із сукупності складових елементів;

- цілісність – система показників повинна бути цілісною задля відображення кадрового потенціалу підприємства як єдиного цілого;

- гнучкість – система показників повинна бути адаптована до змін зовнішнього та внутрішнього середовищ.

Оцінку кадрового потенціалу підприємства слід здійснювати за такими напрямами:

- оцінка інтелектуального потенціалу підприємства;

- оцінка інноваційного потенціалу підприємства;

- оцінка споживчого потенціалу підприємства.

Для такої оцінки можуть використовуватись наступні підходи:

- ресурсний – визначення кадрового потенціалу як його ресурсних складових; порівняльний – визначення кадрового потенціалу шляхом порівняння із підприємствами, що функціонують в одній і тій же сфері економічної діяльності; результатний – визначення кадрового потенціалу як одержаного чистого фінансового результату.

Наступним елементом методології є збір необхідної інформації щодо проведення оцінки рівня кадрового потенціалу підприємства. Збір та систематизація необхідної інформації є важливим етапом відбору показників, які характеризуватимуть кадровий потенціал підприємства. Вибір системи показників для оцінки повинен здійснюватися згідно вищенаведеної системи принципів. Система показників оцінки рівня кадрового потенціалу підприємства – це комплекс взаємопов'язаних показників, які характеризують та визначають кількісні та якісні характеристики кадрового потенціалу підприємства.

Показники, що використовуються для оцінки рівня кадрового потенціалу підприємства за елементами його складових, подано у табл. 1.

Таблиця 1

Показники оцінки людського, структурного і споживчого капіталу підприємства [2]

Складова інтелектуального капіталу	Показник
1	2
1. Інтелектуальний потенціал	Кількісні показники рівня освіти, кваліфікації, виробничого стажу (загального і відповідно до профілю діяльності підприємства) тощо. Досвід, проходження курсів підвищення кваліфікації. Показники раціоналізаторської і винахідницької активності, які характеризують схильність до генерування нових знань (кількість поданих і впроваджених раціоналізаторських пропозицій, коефіцієнт творчої активності, коефіцієнт оперативності виконання робіт тощо).
2. Інноваційний потенціал	Наявність і рівень якості конструкторської, технологічної, експлуатаційної, ремонтної та іншої документація, якою володіє підприємство; наявність прав власності на патенти, промислові зразки, ноу-хау, товарні знаки тощо; рівень прогресивності конструкцій і технологій, рівень ремонтпридатності, технологічності виготовлення, економічності експлуатації, частки сертифікованої продукції, технологій, виробництв. Коефіцієнт комп'ютеризації робочих місць, коефіцієнт оновлення ПК, коефіцієнт електронного документообігу, коефіцієнт витрат на створення внутрішньої інформаційної бази. Крім того, доцільно порівнювати техніко-економічні параметри програм, комп'ютерної техніки, баз інформаційних даних і знань із кращими зразками або тими, що використовуються лідерами ринку (галузі). Показники рівня автоматизації та механізації робіт (проектних, виробничих, управлінських, допоміжних) на всіх стадіях процесу розробки, виробництва і просування продукції. Показник частки наукоємних виробів, послуг, технологій в їх загальній кількості, коефіцієнт наукомісткості виробництва, коефіцієнт виконання власних розробок, коефіцієнт використання придбаних розробок, коефіцієнт співвідношення власних і придбаних розробок, коефіцієнт оновлення продукції, коефіцієнт оновлення технологій.

продовж. табл. 1

1	2
3. Споживчий потенціал	Наявність сталих налагоджених зв'язків з економічними контрагентами підприємства, з контактними аудиторіями, добре налагодженої і перевіреної часом збутової мережі та системи товароруху. Для оцінки також можуть бути використані якісні (тривалість контактів, рівень задоволеності ціною та якістю, ступінь зацікавленості контрагентів у співробітництві, умови останнього тощо) і кількісні показники (зокрема, частку продукції, що реалізується постійним споживачам, частку одержуваного від цього прибутку й т. п.). Результат опитувань споживачів, ділових партнерів або ж витрата часу та коштів на укладання договорів із контрагентами, на просування продукції, зокрема стимулювання попиту, у порівнянні з основними конкурентами.

Комплексна оцінка рівня кадрового потенціалу підприємства повинна враховувати інтелектуальний, інноваційний та споживчий потенціали.

Відповідно до цього, кадровий потенціал підприємства можна представити у вигляді наступної формули:

$$КП = ІНП + ІП + СП, \quad (1)$$

де ІНП – інтелектуальний потенціал;

ІП – інноваційний потенціал;

СП – споживчий потенціал.

**Висновки.** Таким чином, запропонована методологія дозволить провести комплексну та системну оцінку рівня кадрового потенціалу підприємства, виявити проблеми у його формуванні, та на цій основі – розробити перспективні напрями його нарощення.

1. Ілляшенко С. М. Методичний підхід до вартісної оцінки інтелектуального капіталу регіону / С. М. Ілляшенко // Механізм регулювання економіки. – 2009. – №1. – С. 138–141.
2. Ковальська Л. Л. Інтелектуальний капітал підприємства: оцінка та напрями нарощення : монографія / Л. Л. Ковальська, Ю. В. Махомет. – Луцьк : РВВ ЛДТУ, 2010. – 232 с.