

4. Кузнєцова Т.В. Економіко-математична модель конкурентоспроможності підприємств легкої промисловості в Україні / Т.В. Кузнєцова // Зб. матеріалів XII Міжнародної науково-практичної конференції 29 травня 2009 року «Світова фінансово-економічна криза: стратегії протидії та мінімізації наслідків (економіка, фінанси та право)». – К., 2009. – С. 245–250.

5. Менеджмент персонала: функції і методи: Учеб. пос. / Моск. авиац. ін-т ім. С. Орджонікідзе; [Э.С. Минаев и др.]. – М.: Изд-во МАИ, 1999. – 253 с.

6. Основи менеджменту в будівництві: Навч. посіб. / Авт.: Безух А.В., Борисова Н.О., Поколенко В.О. та інші; За ред. Ушацького С.А. – К.: Наук. світ, 2004. – 167 с.

7. Стеценко Н.А. Формування системи управління персоналом підприємств машинобудування: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня к.е.н.: 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (машинобудування)» / Стеценко Н.А. – Хмельницький національний університет. – Хмельницьк, 2008.

8. Федосеев В.Н. Управление персоналом организации: Учеб. пособие по направлению «Менеджмент» / В.Н. Федосеев, С.Н. Капустин / Академия народного хозяйства при Правительстве РФ; Высшая школа «Институт менеджмента и маркетинга». – М.: Экзамен, 2003. – 366 с.

9. Холодов О.А. Мотивация труда в системе внутривозрастных экономических отношений / Холодов О.А. // Управление персоналом. – 2009. – №5. – С. 55.

УДК 331.108.26

Т.М. СИДОРЕНКО,

аспірант, Київський національний університет технологій та дизайну

Механізм формування і розвитку кадрового потенціалу підприємства

У статті розглянуті сучасні підходи щодо формування та ефективного використання кадрового потенціалу підприємства. Успішність підприємницької діяльності залежить від здатності організації мати і зберегти кадровий потенціал, а також поповнювати його висококваліфікованим персоналом.

Ключові слова: кадровий потенціал, формування, система, ефективність, персонал, розвиток, механізм, кадри, кадрова політика, цілі, управління.

В статье рассмотрены современные подходы к формированию и эффективному использованию кадрового потенциала предприятия. Успешность предпринимательской деятельности зависит от способности организации иметь и сохранить кадровый потенциал, а также пополнять его высококвалифицированным персоналом.

Ключевые слова: кадровый потенциал, формирование, система, эффективность, персонал, развитие, механизм, кадры, кадровая политика, цели, управление.

In this article consider modern approaches of development and effective use of human resources enterprise. The success of enterprise depends on the ability of the organization to have and maintain personnel potential and replenish its highly knowledgeable staff.

Keywords: human resources, formation, system, efficiency, staff, development, machinery, personnel, personnel policies, objectives, management.

Постановка проблеми. Наявність потужного кадрового потенціалу для будь-якого підприємства є першочерговою умовою для досягнення своєї стратегічної мети. Він є тією конкурентною перевагою, яка забезпечує зниження залеж-

ності підприємства від факторів зовнішнього середовища. У період змін, коли старі методи управління змінюються методами ринкового регулювання, системи економічних відносин (це стосується й системи управління персоналом) корегуються кардинально, як на рівні формування кадрового потенціалу, так і на рівні його використання. В сучасних умовах існуюча система управління персоналом надає можливість для розробки нової більш гнучкої стратегії розвитку кадрового потенціалу підприємств, яка здатна радикально змінити систему управління персоналом у цілому.

Аналіз досліджень та публікацій з проблеми. Слід зауважити, що проблемам формування кадрового потенціалу присвячені праці багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених, серед яких: В.Г. Андрійчук, Т.Ю. Базаров, Т.І. Бала-новська, О.Д. Гудзинський, Г. Деслер, Г.А. Дмитренко, А.П. Єгоршин, Й.С. Заводський, Н.І. Архіпова, І.Ф. Зінов'єва, А.Я. Кібанов, Р.П. Колосова, Ю.В. Яременко, О.А. Платонов, О.Г. Шпикуляк та багато інших. Їхні праці дозволили по-новому подивитися на проблеми ефективного використання та розвитку кадрового потенціалу підприємств у сучасних умовах.

Розробка ефективного механізму регулювання процесу формування і розвитку кадрового потенціалу з урахуванням соціально-економічних, демографічних особливостей і потреб інноваційного розвитку має значний практичний інтерес і є актуальним завданням, що потребує послідовного наукового аналізу.

Особливо актуальними є невідомі питання формування кадрового потенціалу, кадрової політики та її реорганізації, комплексної оцінки кадрового ресурсу підприємств, його збереження і відтворення на міжгалузевому й внутрішньо-

СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВІ ПРОБЛЕМИ

галузевому рівнях, і вони потребують сьогодні невідкладного наукового дослідження.

Слід зазначити, що в науковій літературі недостатньо приділяється увага питанням систематизації і класифікації факторів, що визначають формування і використання кадрового потенціалу [7].

Метою статті є обґрунтування механізму формування кадрового потенціалу підприємства і визначення змісту його окремих структурних елементів. А також аналіз розвитку та ефективності використання кадрового потенціалу і його впливу на зростання конкурентоспроможності підприємства.

Виклад основного матеріалу. Ефективність і конкурентоспроможність підприємства в ринкових умовах залежить від кадрового потенціалу та кадрової політики, яку здійснює керівництво у відносинах роботодавець – працівник, а звідси і ставлення персоналу до праці. Кадри мають вирішальне значення до організації виробництва в окремо взятому підприємстві незалежно від форми власності і розвитку галузі.

Формування кадрового потенціалу підприємства являє собою складний і довготривалий процес набуття й використання навичок, знань і умінь, який охоплює собою відповідне навчання, набуття практичних навичок і конкретне їх цільове використання в певних умовах. Результативність цього залежить від особистого потенціалу працівника як сукупності якісних характеристик людини, які визначають можливість й межі участі в трудовій діяльності [4].

Формування кадрового потенціалу – це важлива функція роботи будь-якого підприємства. Від своєчасного та повного вирішення соціально-економічних та організаційних завдань багато в чому залежить ефективність його роботи. Головна мета формування кадрового потенціалу – звести до мінімуму резерв потенційних можливостей, який обумовлений розбіжностями якостей, що потенційно сформувалися у процесі навчання здібностей до праці та особистих якостей з можливістю їх використання при виконанні конкретних видів робіт, потенційній та фактичній зайнятості у кількісному та якісному відношенні.

Планомірне та обґрунтоване формування кадрового потенціалу підприємства дозволить вирішувати такі завдання:

- встановлення співвідношення чисельності працівників з різними професійно-кваліфікаційними та соціально-демографічними характеристиками для досягнення максимальної відповідності між структурами робіт, робочих місць та персоналом;

- забезпечення оптимального ступеню завантаження працівників для повного використання їх особистісного потенціалу та підвищення ефективності їх праці;

- оптимізація структури працівників з різним функціональним змістом праці.

Система формування кадрового потенціалу підприємства має містити такі процеси:

- процес комплектування ядра колективу, що здатний постійно підтримувати оптимальний рівень кадрового потенціалу підприємства;

- створення умов, що сприяють адаптації працівника на підприємстві;

- організація системи професійно-кваліфікаційної підготовки та всебічного розвитку працівника;

- здійснення заходів, що попереджують виникнення незадоволення працівника своїм положенням, з метою скорочення плінності та зменшення негативних наслідків, які обумовлені ним.

Рівень забезпечення кадровим потенціалом підприємства визначається відповідністю потребам підприємства й цілям формування стійкої зацікавленості працівників у результативності своєї праці. Кадровий потенціал забезпечує виконання попередніх і основних робіт, які відповідають усім відповідним вимогам сучасної економіки. Кількісні параметри кадрового потенціалу підприємства залежать від чисельного складу його персоналу.

Формування кадрового потенціалу базується на процесах набору і відбору кандидатів на вакантні місця. Оскільки потенційні можливості працівників різні, то основною метою формування кадрового потенціалу підприємства є залучення працівників із високими фактичними характеристиками і потенційними можливостями. Процес набору має здійснюватися на основі результативної оцінки фактичного рівня кадрового потенціалу. Після визначення фактичного рівня кадрового потенціалу необхідно з'ясувати, чи відповідає цей рівень вимогам підприємства.

Основними етапами формування кадрового потенціалу є:

1. Аналіз зовнішнього середовища. При цьому визначаються фактори, які впливають на формування кадрового потенціалу, а саме:

- соціально-економічні (обсяги виробництва, прожитковий мінімум);

- техніко-технологічні (складність праці, технологічна оснащеність робочого місця);

- структурно-організаційні (умови праці, режим роботи);

- соціально-психологічні (правовий захист, моральний клімат в колективі);

- професійні (рівень освіти, кваліфікація);

- фізіологічні (вік, стан здоров'я, особисті та моральні якості людини);

- територіальні (природно-кліматичні умови, рівень безробіття).

Також визначаються цілі і завдання кадрової політики та формуються якісні та кількісні вимоги до співробітників.

2. Розробка основних принципів реалізації кадрової політики щодо формування кадрового потенціалу, формування і підготовки резерву кадрів, оцінки і атестації персоналу, використання кадрового потенціалу, оплати праці і стимулювання, службово-професійного просування.

3. Розробка плану та визначення структури кадрових заходів:

- концепція кадрової політики;

- основні завдання кадрової стратегії;

- визначення чисельності, підбір і комплектування управлінських кадрів;
- визначення чисельності, підбір і комплектування робочих кадрів;
- формування і підготовка резерву;
- розвиток персоналу;
- розвиток персоналу;
- оцінка і атестація;
- мотивація і стимулювання персоналу;
- заходи щодо удосконалення кадрових служб.

Процес формування кадрового потенціалу складається з двох найважливіших компонент – моделей формування й методів формування. Під моделлю формування розуміється абстрактна система формування кадрового потенціалу, яка слугує зразком у практичній роботі з персоналом. Модель формування базується на найважливіших характеристиках персоналу, цілях діяльності підприємства (організації), особливостях та провідних функціях керівників. Крім того, вона визначає діючі способи корекції діяльності персоналу. Ефективно працююча модель має бути гармонійною, тобто її елементи мають повністю узгоджуватися між собою. В протилежному випадку, одержуючи суперечливі управлінські імпульси, персонал буде змушений здійснювати дії, які інтерферують одна одну.

Кардинальний поворот історичного розвитку нашої країни обумовив необхідність розробки нової системи формування й розвитку кадрового потенціалу, тому що ефективне функціонування підприємства вирішально залежить від його кадрів. У зміні кадрової політики, формуванні нової концепції управління персоналом на підприємствах у сучасних умовах господарювання істотної резерви конкурентоспроможності. Вони також виступають необхідними факторами ефективного розвитку підприємства [3].

Головною метою розвитку кадрового потенціалу є забезпечення функціональних підсистем і виробничих систем підприємства необхідними працівниками в потрібній кількості та в потрібній кваліфікації. Дана мета досягається ефективною кадровою роботою з підбору персоналу, оцінки, трудової адаптації, стимулювання й мотивації, навчання, атестації, організації праці й робочого місця, використання персоналу,

планування просування по службі, управління кадровим резервом, управління нововведеннями в кадровій роботі, безпеки й здоров'я, вивільнення персоналу.

Завдання з формування та розвитку кадрового потенціалу визначаються на основі визначення стратегії розвитку, особливостей виробничого процесу, фінансового стану підприємства, пріоритетів керівництва та кадрової політики. Система формування і розвитку кадрового потенціалу характеризується відповідними складовими (див. рис.) [2].

Основою формування кадрового потенціалу підприємства є кадрова політика. Кадрова політика – це планування в рамках політики розвитку підприємства, його потреби в трудових ресурсах, формування їхньої структури та штату, призначення, маневрування та створення кадрового резерву.

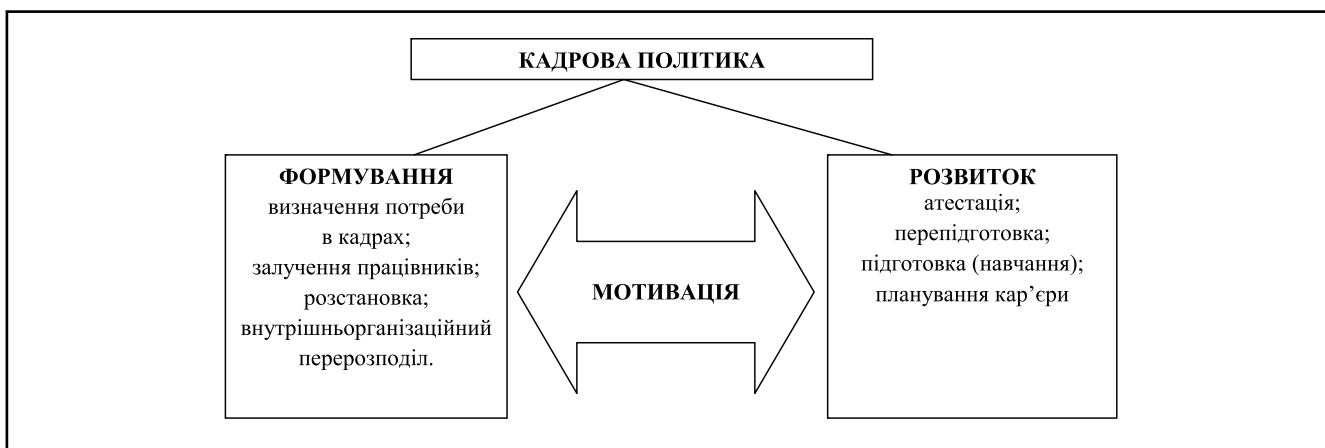
В умовах ринкових трансформацій одним із вирішальних факторів ефективності і конкурентоспроможності підприємства є забезпечення якісного формування його кадрового потенціалу відповідно до концепції перспективного розвитку організації в частині кадрової політики.

Формування стійких мотивів до зайнятості здійснюється за рахунок стимулювання, тобто застосування зовнішніх і внутрішніх стимулів (чинників) матеріального та нематеріального характеру. Ціллю здійснюваних заходів у заданому напрямі є вплив на персонал з метою розвитку його професійно-кваліфікаційних навичок.

Формування кадрового потенціалу підприємства відбувається за допомогою механізмів. З них найефективнішими і найбільш застосованими сучасними механізмами є адаптація, наставництво, атестація, кадровий резерв і корпоративна культура.

Механізм використання кадрового потенціалу ґрунтується на системі правил інноваційного розвитку, «...відповідно до яких діє система в цілому та по яких діють люди, що входять у дану систему». А сам процес формування та складові розвитку кадрового потенціалу підприємства визначають стратегію його перспективного розвитку залежно від агресивності зовнішнього середовища та внутрішніх можливостей.

Головна мета розвитку кадрового потенціалу підприємства визначає підділі та принципи системи управління персоналом.



Система формування і розвитку кадрового потенціалу підприємства

Останні являють собою правила, основні положення і норми, якими повинні оперувати керівники та фахівці в процесі управління кадрами. Розвиток кадрового потенціалу передбачає реалізацію стратегічних аспектів управління підприємством, такі, наприклад, як розробка і здійснення кадрової політики, в межах якої принципи управління персоналом відображають об'єктивні тенденції, соціальні й економічні закони, враховують наукові рекомендації суспільної психології, теорії менеджменту й організації, тобто весь арсенал наукового знання, який і вивчає можливості ефективного регулювання та координацію людської діяльності [6].

Групу загальних принципів формування кадрового потенціалу складають принципи:

- системності;
- рівних можливостей;
- поваги до людини;
- командної єдності;
- правового та соціального захисту.

Головними джерелами добробуту людини і якості її життя у світі є праця, капітал і знання. З'єднуючи в процесі виробництва працю і капітал, людина створює всі матеріальні й духовні цінності, розвиває свої професійні здібності та підвищує трудовий потенціал. У будь-якій економічній системі персонал є головною продуктивною силою. Чим більший обсяг людського капіталу, тим краще працює підприємство. Персонал є одночасно найважливішим економічним ресурсом і одним з основних факторів виробництва. Працівники підприємства, тісно взаємодіючи між собою в процесі трудової діяльності, не тільки виконують роботи, створюють новий продукт та надають послуги, а й формують вільні економічні відносини, як зовнішні (між виробниками), так і внутрішні (між співробітниками), спрямовані на творчу, виробничу й організаційну роботу всього підприємства.

Висновки

Значення та роль кадрового потенціалу в сучасних умовах постійно зростає, а висококваліфікована, творча праця стає одним з найважливіших факторів економічного зростання.

Виходячи з цього механізм формування та розвиток кадрового потенціалу є головним пріоритетом у роботі підприємства. Рівень розуміння керівництвом значимості кадрового потенціалу в розвитку підприємства має визначальний вплив на результати його господарської діяльності та потребує визначення методичних та методологічних основ формування кадрового потенціалу підприємства.

Отже, формування кадрового потенціалу є дійсно невід'ємним елементом і важливою функцією діяльності підприємства.

Список використаних джерел

1. Беззубко Л.В., Гончарова Л.О., Беззубко Б.І. Трудовий і кадровий потенціали: Монографія. – Донецьк: Норд прес, 2008. – 201 с.
2. Мадік М.Й., Шликуляк Г.О. Кадровий потенціал аграрних підприємств: управлінський аспект. – К.: ННЦ «ІАЕ», 2005. – 370 с.
3. Москаленко В.О. Кадровий потенціал підприємств харчової промисловості України: формування, управління та розвиток / За ред. д.е.н. М.П. Сичевського. – К.: НУХТ МОН України, 2010. – 212 с.
4. Джаин І.О. Оценка трудового потенциала: Монография. – Су-ми: ИТД «Универсальная книга», 2004.
5. Пушкарь А.И. Моделирование процессов управления персоналом кризисного предприятия / А.И. Пушкарь, А.Л. Колос // Экономика труда: сб. науч. трудов / Технолог. ун-т Подолья. – Хмельницький: НПП ООО «Эврика», 1999. – Вып. 3.
6. Басько Г.М. Структура компонентів кадрового потенціалу підприємства / Г.М. Басько // Економіка & держава. – 2007. – №5.
7. Гудсков А.К., Левченко О.М., Орленко Ю.В. Трудовий потенціал та його місце в системі ринкових відносин (теоретичні аспекти) // Проблеми аеронавігації / За ред. СМ. Неділька. Вип. 2, ч. 1. – Кіровоград: ДЛАУ, 1997. – С. 180–189.
8. Максименко Д.В. Формування кадрового потенціалу виноградарсько-виробничих господарств Закарпаття. – Мукачево: Карпатська вежа, 2010. – 216 с.
9. Рудий В.І. Стратегія вдосконалення кадрової політики підприємства / В.І. Рудий // Формування ринкових відносин в Україні. – 2004. – №9. – 234–239 с.

О.М. РЕВІНА,
здобувач, НДЕІ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України

Формування людського капіталу як основа економічного розвитку країни

Стаття присвячена дослідженню сучасного стану людського капіталу, основних проблем та науковому обґрунтуванню впровадження сучасної моделі управління процесом його формування *Investors in People* з урахуванням соціально-економічного стану та специфіки нашого суспільства.

Ключові слова: людський капітал, формування людського капіталу.

Стаття посвящена исследованию современного состояния в области человеческого капитала, основных проблем и научного обоснования внедрения современной модели управления процессом его формирования