

систем. В частині отражені ідеї досліджувача про послідувальне розвитку і перспективах капіталістической економіческой системи і її движенье к более совершенному типу систем, необходимости государственной регуляции рыночных экономических систем, концепции духовных факторов трансформации экономических систем. Отечественный ученый обосновывает идею растущей роли психологических факторов общественного развития и подает убедительной критике экономическую теорию марксизма. Он отбрасывает классовый подход, согласно которому постоянная борьба общественных классов является движущей силой развития экономических систем и самого прогресса в широком его понимании. Вместо этого предложено рассматривать человека как высшую ценность и цель общественного производства и возможность создания в будущем новой политической экономии, которая бы отображала интересы человека вне классовой структуры общества. Выражено мнение об актуальности и конструктивности идей выдающегося украинского экономиста мировой славы М. Туган-Барановского на пороге третьего тысячелетия.

Ключевые слова: экономические системы, эволюция, методология, идеи гуманизма, духовные факторы эволюции экономических систем, информационное общество, усиление евроинтеграционных процессов.

Kul'chyts'kyj Ya.V. The Panorama of World Economic Evolution in Scientific Discourse of M. Tugan-Baranovs'kyj

The conception of evolution of the economic systems in the scientific creation of M. Tugan-Baranovs'kyj is analysed. On the basis of comprehensive analysis of labours of the Ukrainian scientist his looks are exposed on the problems of interpretation of maintenance and types of the economic systems. In particular, researcher's ideas are reflected concerning the subsequent development and prospects of the capitalist economic system and its motion to the more accomplished type of the systems, necessity of the state adjusting of the market economic systems, conception of spiritual factors of transformation of the economic systems. Ukrainian scientist substantiates the idea of increasing role of psychological factors of public development and adds an economic Marxism theory to the convincing criticism. He casts aside a class approach, after which a permanent fight of public classes is motive force of development of the economic systems and progress in the wider only understanding. Instead it is suggested to consider a man as higher value and the purpose of public production and possibility of creation in the future of a new political economy, which represents interests of man out the class structure of society. The author of the article expresses an opinion about actuality and structure of ideas of the prominent Ukrainian economist of world glory M. Tugan-Baranovs'kyj on the threshold of the third millennium.

Key words: economic systems, evolution, methodology, ideas of humanism, spiritual factors of evolution of the economic systems, informative society, strengthening of eurointegration processes.

УДК 331.552.658

Доц. Г.В. Стричак¹, канд. екон. наук;

доц. Г.А. Лех², канд. екон. наук; магістрант Г.С. Грубель¹

ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ

Проведено аналіз теоретичних підходів до визначення поняття кадрового потенціалу та його формування на підприємстві. Визначено сутність та подано характеристику категорій "кадровий потенціал", "персонал", "кадрова політика", їх місце в сучасному соціально-економічному розвитку країни. Доведено, що використання кадрового потенціалу є реалізацією трудових і кваліфікаційних здібностей і навиків працівника, трудо-

вого колективу і суспільства загалом, а розвиток кадрового потенціалу є невід'ємною частиною кадрової політики кожного сучасного підприємства, незалежно від виду та особливостей його діяльності. Тобто одним із ключових чинників підвищення ефективності діяльності промислового підприємства є ставлення до кадрів підприємства.

Ключові слова: підприємство, кадровий потенціал, відбір персоналу, формування кадрового потенціалу, розвиток кадрового потенціалу, роль та значення кадрового потенціалу.

Вступ. Формуванням кадрового потенціалу є створення реального потенціалу живої праці, знань і навиків, що охоплює все товариство, трудовий колектив і кожного індивіда. Використання кадрового потенціалу є реалізацією трудових і кваліфікаційних здібностей і навиків працівника, трудового колективу і суспільства загалом. В умовах ринку, раціональне використання кадрового потенціалу полягає в повнішому виявленні та реалізації здібностей кожного працівника підприємства, доданні праці характеру творчості, підвищенні професійно-кваліфікаційного рівня працівників завдяки стимулюванню і оцінюванню внеску кожного працівника в кінцевий результат.

Розвиток кадрового потенціалу підприємств в Україні за умов її поступової інтеграції до світового співтовариства та загальна подальша тенденція до зближення соціально-економічних систем різних країн не лише дають змогу поліпшити конкурентоспроможні позиції на вітчизняному і світовому ринках товарів та послуг, а є невід'ємною умовою його існування та реалізації кожним громадянином держави своїх прав на працю та гідне життя.

Тема роботи є особливо актуальною в сучасних умовах розвитку українського суспільства загалом і кожного суб'єкта господарювання зокрема.

Метою роботи є визначення ролі та місця кадрового потенціалу підприємства у формування стратегії його розвитку.

Огляд останніх досліджень і публікацій. Питанням формування кадрового потенціалу приділяється багато уваги в наукових працях вітчизняних і зарубіжних вчених та науковців. Зокрема сутність до визначення поняття "кадровий потенціал" широко відображено у працях відомих українських учених, таких як: В.І. Довбенко, В.М. Мельник, "Потенціал і розвиток підприємства", де поняття "кадровий потенціал" розглянуто як тимчасові вільні або резервні трудові місця, які потенційно можуть бути зайняті фахівцями внаслідок їх розвитку і навчання [1]. Серед зарубіжних дослідників, яким також належить значний внесок у розгляді цього питання, варто відзначити Грем Мартин та Сьюзан Хетрик, які у своїй праці "Стратегічний підхід до управління людськими ресурсами" охарактеризували принципи формування кадрового потенціалу [4]. Та, незважаючи на достатньо велику кількість публікацій, окремі питання категорії "кадровий потенціал" залишаються не вирішеними.

Виклад основного матеріалу. Персонал – це сукупність постійних працівників, які отримали необхідну професійну підготовку та (або) мають досвід практичної діяльності [5]. Кадровий потенціал – це існуючі сьогодні та передбачувані трудові можливості, які визначаються чисельністю, віковою структурою, професійними, кваліфікаційними та іншими характеристиками персоналу підприємства.

Розвиток кадрового потенціалу є невід'ємною частиною кадрової політики кожного сучасного підприємства, незалежно від виду та особливостей його

¹ Львівський ДУВС;

² НЛТУ України, м. Львів

діяльності. У теорії управління персоналом під кадровою політикою прийнято розуміти нормативно встановлену сукупність цілей, задач, принципів, методів, технологій, засобів та ресурсів із відбору, навчання, використання, розвитку професійних знань, вмінь, навичок, можливостей спеціалістів, керівників, інших учасників професійно-трудових відносин.

Головна мета формування кадрового потенціалу підприємства – забезпечити підприємство необхідними трудовими ресурсами, здатними вирішити завдання та досягнути підприємством поточних і стратегічних цілей. Мета розвитку кадрового потенціалу підприємства визначає підцілі та принципи системи управління персоналом. Останні – це правила, основні положення й норми, якими повинні оперувати керівники та фахівці в процесі управління кадрами. Розвиток кадрового потенціалу передбачає реалізацію стратегічних аспектів управління підприємством, такі, наприклад, як розроблення й 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 всі засоби наукового знання, які визначають можливості ефективного регулювання та координацію людської діяльності.

Сьогодні одним із ключових чинників підвищення ефективності діяльності промислового підприємства є ставлення до кадрів підприємства. Щоб мати висококваліфікованих фахівців, складових ядра промислового підприємства, створити у них стимул до ефективної роботи, керівники змушені використовувати систему управління кадровим потенціалом. Нові умови господарювання на підприємствах висувають нові вимоги до формування і використання їхнього кадрового потенціалу [2].

Спільними для цих усіх економічних термінів є такі риси:

- 1) обов'язкова участь чи спроможність до участі в господарській діяльності (включення до системи економічних відносин);
- 2) прогнозованість корисного результату від цієї участі;
- 3) виключне значення якісних характеристик.

Трудовий потенціал працівника є непостійною величиною, він безупинно змінюється.

Працездатність людини й акумульовані (накопичені) у процесі трудової діяльності творчі здібності працівника (досвід) підвищуються в міру розвитку й удосконалювання знань і навичок, зміцнення здоров'я, поліпшення умов праці та життєдіяльності. Але вони можуть і знижуватися, якщо, зокрема, погіршується стан здоров'я працівника, посилюється режим праці тощо. Коли йдеться про управління персоналом, необхідно пам'ятати, що потенціал характеризується не ступенем підготовленості працівника в поточний момент до заняття тієї чи іншої посади, а його можливостями в довгостроковій перспективі – з урахуванням віку, практичного досвіду, ділових якостей, рівня мотивації.

Оцінка кадрового потенціалу для підприємства має велике значення, тому важливо визначити її основні цілі для підприємства:

- визначення завдань управління кадровим потенціалом;
- покращення продуктивності праці робітників;
- розроблення кадрового резерву для кар'єрного зростання;

- визначення кандидатів на необхідні внутрішньоорганізаційні переміщення;
- визначення потреби в навчанні, підвищенні кваліфікації.

Можна виділити такі основні завдання оцінки кадрового потенціалу:

- Надання інформації, необхідної для прийняття рішень у галузі управління персоналом як для менеджерів з персоналу, так і для вищого керівництва;
- Забезпечення менеджерів методами чисельного виміру вартості людських ресурсів, необхідних для прийняття конкретних рішень.

Ефективність оцінки кадрового потенціалу для його функціонування та розвитку залежить від дієвості механізму оцінювання, що використовується. Механізм оцінювання кадрового потенціалу підприємства зображено на рисунку. Він дає змогу взаємопов'язати сукупність процесів, які необхідно реалізувати для оцінки кадрового потенціалу підприємства.

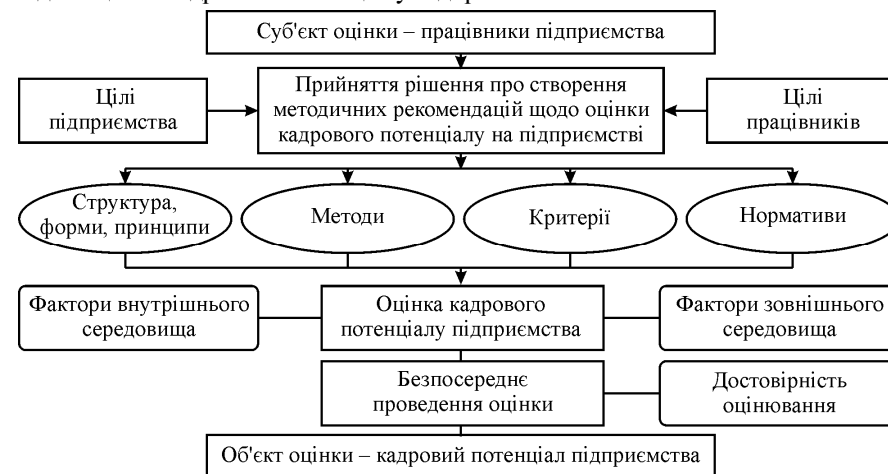


Рис. Схема оцінювання кадрового потенціалу підприємства

Головна увага під час прийняття рішення про проведення оцінки кадрового потенціалу підприємства – впевненість керівництва у її доцільності на конкретному підприємстві. На цьому етапі необхідно визначити, які цілі оцінки і як її нововведення сприятимуть мотивації працівників. З метою забезпечення мотивації працівників необхідно попередньо провести дослідження, зокрема опитування працівників.

Наступним кроком має бути вибір принципу і методу оцінювання, її структури, набору компетенцій, оцінювальної шкали, варіантів форм. На структуру оцінювальних форм впливає вибір методу оцінювання. Форми можуть бути однаковими для посади працівника компетенцій.

Класифікація формування кадрового потенціалу підприємства:

- визначення потреби в персоналі;
- залучення персоналу і його відбір;
- складання посадових інструкцій робітника;
- підготовка, перепідготовка, підвищення кваліфікації співробітників підприємства;
- мотивація персоналу.

Визначення потреби у персоналі передбачає установлення вихідних даних для розрахунку та безпосередній розрахунок необхідної чисельності працівників на певний період часу, робочих місць, обсягу витрат.

Підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства в умовах сучасної кризи може бути досягнуте завдяки двом принципам підходам. Перший – ліквідація існуючих недоліків в організаційній структурі підприємства, які перешкоджають підвищенню конкурентоспроможності персоналу. У кадровій роботі цей підхід зазвичай пов'язаний з усуненням структурних підрозділів і працівників, які не відповідають стратегії виведення підприємства із кризової ситуації. Другий – створення привабливого іміджу підприємства. Є підстави вважати цей підхід найбільш продуктивним, оскільки він реалізовує важливі принципи [3].

Висновки. Отже, провівши оцінювання кадрового потенціалу підприємства та розглянувши класифікацію формування кадрового потенціалу, високий інтелектуальний рівень підприємства в будь-якій сфері приваблює висококваліфікований персонал, що надає змогу створенню унікального поєднання професійних здібностей, що безпосередньо забезпечує кадровий потенціал підприємства високою конкурентоспроможністю. Підвищенню ефективності формування і використання кадрового потенціалу підприємства сприяє скорочення втрат робочого часу та забезпечення його раціонального використання, удосконалення режимів праці й відпочинку. Важливими резервами підвищення ефективності формування і використання кадрового потенціалу підприємства є зростання продуктивності праці та підвищення кваліфікації працівників відповідно до потреб підприємства, поліпшення системи перепідготовки кадрів, а також поліпшення умов праці. Відповідно до виявлених резервів формуються напрями розвитку кадрового потенціалу підприємства у складі відповідної стратегії.

Література

1. Довбенко В.І. Потенціал і розвиток підприємства : навч. посібн. / В.І. Довбенко, В.М. Мельник. – Вид. 2-ге, [перероб. та доп.]. – Львів : Вид-во НУ "Львівська політехніка", 2010. – 232 с.
2. Мазурок П.П. Глобальна економіка : навч. посібн. / П.П. Мазурок, Б.М. Одягайло, В.В. Кулішов та ін.; за заг. ред. Б.М. Одягайла; М-во освіти і науки України. – Львів : Вид-во "Магнолія-2006", 2011. – 205 с.
3. Иванова С. Развитие потенциала сотрудников: профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации. / С. Иванова, Д. Болдогоев и др. – М. : Изд-во "Альпина бизнес Букс", 2008. – 278 с.
4. Мартин Г. Стратегический подход к управлению человеческими ресурсами / Г. Мартин, С. Хетрик; пер. с англ. Е.И. Титова; науч. ред. М.А. Беликова. – М. : ООО "Группа ИДТ", 2008. – 336 с.
5. Смоляр Л.Г. Дослідження тенденції розвитку кадрового потенціалу на промислових підприємствах України / Л.Г. Смоляр, О.О. Грамотенко // Економіка та держава : зб. наук. праць. – 2008. – № 5. – С. 96-99.

Стрычак Г.В., Лех Г.А., Грубэль Г.С. Совершенствование системы управления кадровым потенциалом

Проведен анализ теоретических подходов к определению понятия кадрового потенциала и его формирования на предприятии. Определена сущность и дана характеристика категорий "кадровый потенциал", "персонал", "кадровая политика", их место в социально-экономическом развитии страны. Доказано, что использование кадрового по-

тениала является реализацией трудовых и квалификационных способностей и навыков работника, сотрудников и общества в целом, а развитие кадрового потенциала есть неотъемлемой частью кадровой политики каждого предприятия, независимо от вида и его особенностей. Таким образом одним из основных факторов повышения эффективности деятельности промышленного предприятия является отношение к кадрам предприятия.

Ключевые слова: предприятие, кадровый потенциал, формирование кадрового потенциала, развитие кадрового потенциала, роль и значение кадрового потенциала.

Strichak H.V., Lech H.A., Grubel H.S. The Improvement of the System of Personnel Potential Management

The analysis of theoretical approaches concerning the definition of the concept of personnel potential as well as its formation at the enterprise has been carried out. The essence and characteristic features of such categories as "personnel potential", "personnel", "personnel policy" and their place in modern social and economic development of the country have been identified. The use of the personnel potential is proved to be the implementation of labours and qualified abilities and worker's skills, labour staff and society as a whole, and human resources development is an integral part of the personnel policy of every modern enterprise, regardless of the type and characteristics of its activities. A key factor in improving the efficiency of industrial enterprises is relating to the staff of the company.

Key words: enterprise, personnel potential, staff selection, personnel potential formation, development of personnel potential, role and importance of personnel potential.

УДК 338.24:658

Аспір. Т.Л. Бойко¹ – ДВНЗ "Київський НЕУ ім. Вадима Гетьмана"

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Розглянуто ключові аспекти підвищення ефективності управління інтелектуальним потенціалом підприємств за видами інтелектуальних ресурсів. У рамках дослідження побудовано схему взаємодії основних елементів механізму вдосконалення менеджменту інтелектуального потенціалу людських ресурсів – стимулювання творчої праці (визнання, система винагороди, внутрішні мотиви) й управління знаннями (набуття, використання, поширення). Охарактеризовано взаємозв'язок менеджменту інтелектуального потенціалу організаційних ресурсів з існуючими управлінськими функціоналами на підприємстві. Адаптовано застосування клієнтської складової стратегії підприємства (за авторством Д. Нортон і Р. Каплана) у контексті проблематики інтелектуального потенціалу ресурсів відносин.

Ключові слова: інтелектуальний потенціал, ефективність, людські ресурси, організаційні ресурси, ресурси відносин, механізм вдосконалення.

Постановка проблеми. Сучасне бізнес-середовище характеризується високим рівнем складності та мінливості господарських зв'язків. У таких умовах забезпечення виживання та процвітання підприємства дедалі більше зміщується у бік ефективності управління потенціалом підприємства, особливо його інтелектуальною складовою як джерелом створення стійких конкурентних переваг. У теоретичному аспекті виникає об'єктивна необхідність у дослідженні методологічних основ менеджменту інтелектуального потенціалу, зокрема щодо його ефективного впровадження та постійного вдосконалення.

¹ Наук. керівник: проф. Г.О. Швиданенко, канд. екон. наук