

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ

IMPROVING THE EFFICIENCY OF HUMAN RESOURCES MANAGEMENT OF ENTERPRISES

Чижик І.І.

магістр,

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Коваленко-Марченкова Є.В.

кандидат економічних наук,

доцент кафедри аналітичної економіки та менеджменту,
Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ

Зозуля Н.В.

асистент кафедри економіки та підприємництва,

Придніпровська державна академія будівництва та архітектури

Chizhik Irina

V.N. Karazin Kharkiv National University

Kovalenko-Marchenkova Yevheniia

Dnipropetrovsk State University of Internal Affairs

Zozulya Natalia

Prydniprovs'ka State Academy of Civil Engineering and Architecture

У статті розглянуто актуальність вивчення проблеми управління кадровим потенціалом, що є одним з головних факторів і джерелом розвитку у виробничій та підприємницькій діяльності будь-якої організації чи галузі виробництва. Визначено, які вчені присвятили свої дослідження кадровому питанню. З'ясовано сутність поняття «кадровий потенціал». Особливу увагу приділено дослідженню показників, якими характеризується кадровий потенціал підприємства. Виявлено, що сприяє досягненню максимальної відповідності структури робіт робочим місцям та персоналу. З'ясовано, що є найбільш важливими принципами формування кадрового потенціал підприємства. Виявлено наявні проблеми ефективного використання кадрового потенціалу підприємства та шляхи підвищення його ефективного використання. Підкреслено важливість ефективного управління кадрами підприємства. Зроблено висновки про низку факторів, що впливають на якісне формування кадрового потенціалу.

Ключові слова: управління персоналом, кадровий потенціал підприємства, ефективність використання кадрового потенціалу, формування кадрового потенціалу, менеджмент організацій.

В статье рассмотрена актуальность изучения проблемы управления кадровым потенциалом, что является одним из главных факторов и источником развития в производственной и предпринимательской деятельности любой организации или отрасли производства. Определено, какие ученые посвятили свои исследования кадровому вопросу. Выяснена сущность понятия «кадровый потенциал». Особое внимание уделено исследованию показателей, которыми характеризуется кадровый потенциал предприятия. Выявлено, что способствует достижению максимального соответствия структуры работ рабочим местам и персоналу. Выяснено, что является наиболее важными принципами формирования кадрового потенциала предприятия. Обнаружены существующие проблемы эффективного использования кадрового потенциала предприятия и пути повышения его эффективного использования. Подчеркнута важность эффективного управления кадрами предприятия. Сделаны выводы о ряде факторов, влияющих на качественное формирование кадрового потенциала.

Ключевые слова: управление персоналом, кадровый потенциал предприятия, эффективность использования кадрового потенциала, формирование кадрового потенциала, менеджмент организаций.

The article considers the relevance of studying the problem of human resources management, which is one of the main factors and a source of development in the production and business activities of any organization or industry as well as personnel potential is the labor capacity of the enterprise, the ability of staff to generate ideas, create new products, its educational, qualification level, psychophysiological characteristics and motivational potential. It is determined which scientists have devoted their research to the personnel issue. The essence of the concept of human resources is clarified. Particular attention is paid to the study of indicators that characterize the human resources of the enterprise. It was found that helps to achieve maximum compliance between work structures, jobs and staff. It was found out that the most important principles are the formation of human resources of the enterprise. The existing problems of effective use of human resources of the enterprise and ways to increase its effective use are identified. The importance of effective personnel management of the enterprise is emphasized. It is noted that formation and usage of human resources is an important function of any enterprise, which aims to minimize reserves of potential opportunities, which is due to differences in qualities that are potentially formed in the process of training abilities and personal qualities with the possibility of their use in performing specific types works, potential and actual employment in quantitative and qualitative terms. The formation of human resources of the enterprise will establish the ratio of the number of employees with different professional and socio-demographic characteristics, which helps to achieve maximum compliance between work structures, jobs and staff, as well as ensure optimal workload for full use of their personal potential and increase the efficiency of their work. The formation as well as effective usage of the potential of the company's staff is one of the most important tasks in the field of management of organizations. Conclusions are made about a number of factors influencing the qualitative formation of human resources.

Key words: *personnel management, personnel potential of the enterprise, efficiency of use of personnel potential, formation of personnel potential, management of organizations.*

Постановка проблеми. Актуальність дослідження проблеми управління персоналом пов'язана з підвищеною увагою до впливу кадрового потенціалу підприємства на ефективність його діяльності загалом. В сучасних умовах роль людини у виробництві істотно змінюється, що зумовлено такими чинниками, як зміни змісту праці, які обумовлюються впровадженням інновацій; підвищення значущості самоконтролю та самодисципліни; зростання освітнього та культурного рівнів працівника; зміна пріоритетів у системі цінностей персоналу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед вітчизняних та закордонних науковців, які присвятили свої дослідження кадровим питанням, можна відзначити таких, як О.А. Бугуцький, В.П. Галушко, А.В. Попов, О.Д. Гудзинський, Г. Десслер, П. Друкер, Д. Дункан, Г. Емерсон, М.І. Малік, Г.В. Осовська, І.Ф. Степаненко, В.К. Тарасов, Ф.У. Тейлор, В.В. Травін. Проте існує ще достатньо недосліджених питань підвищення ефективності управління персоналом підприємства.

Постановка завдання. Мета статті полягає в пошуку шляхів підвищення ефективності управління персоналом підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Головним фактором та джерелом розвитку будь-якої організації чи галузі виробництва є кадри, а саме їх рівень кваліфікації, освіти, підготовки, досвіду й майстерності.

Кадровий потенціал – це трудові можливості підприємства, здатність персоналу до генерування ідей, створення нової продукції, його освітній, кваліфікаційний рівень, психофізіологічні характеристики й мотиваційний потенціал [1, с. 54–58].

Аналіз показує, що формування й використання кадрового потенціалу є важливою функцією

роботи будь-якого підприємства, що має на меті зведення до мінімуму резервів потенційних можливостей, що обумовлено розбіжностями якостей, які потенційно сформувалися в процесі навчання здібностей до праці та особистих якостей з можливістю їх використання під час виконання конкретних видів робіт, потенційної та фактичної зайнятості у кількісному та якісному аспектах.

Кадровий потенціал підприємства характеризується такими кількісними та якісними показниками [2]:

- кількісні показники: чисельність працівників; професійно-кваліфікаційний склад кадрів; статевий склад; середній вік працівників; стаж роботи на підприємстві загалом і на певній посаді зокрема; укомплектованість підприємства кадрами (рівень заміщення посад);

- якісні показники: індивідуально-кваліфікаційний потенціал кожного працівника (професійні характеристики); індивідуальні професійні характеристики (професійний досвід, соціально-психологічні особистості, конкурентоспроможність працівника); соціально-психологічні та організаційні параметри групової динаміки, а саме групова згуртованість, соціально-психологічний клімат, організаційна культура та цінності підприємства.

Дослідження свідчать про те, що обґрунтоване та планомірне формування кадрового потенціалу підприємства дасть змогу встановити співвідношення чисельності працівників та різних професійно-кваліфікаційних і соціально-демографічних характеристик, що сприяє досягненню максимальної відповідності структури робіт робочим місцям та персоналу, а також забезпечить оптимальний ступінь завантаження працівників для повного використання їх особистісного потенціалу та підвищення ефективності їх праці [3, с. 78–85].

Найбільш важливими засадами формування потенціалу персоналу є ефективна система добору, наймання та розміщення персоналу; справедлива система мотивації та оплати праці з урахуванням конкурентоздатності стосовно інших підприємств; базування винагороди на результатах індивідуальної праці та ефективності підприємства (групи); розвиток, навчання, переміщення й підвищення працівників відповідно до результатів їхньої праці, кваліфікації, здібностей, інтересів і потреб підприємства; зв'язок зайнятості з потребами бізнесу, індивідуальним рівнем продуктивності, здібностями та кваліфікацією.

До проблем ефективного використання кадрового потенціалу підприємства належать такі.

1. Специфіка історично сформованого трудового менталітету.

2. Проблемою, на яку менеджери поки що не звертають належної уваги, є відрив планування розвитку кадрового потенціалу на підприємствах від реальної ситуації щодо формування кадрового потенціалу в певному регіоні. Упродовж останніх 20 років у результаті економічної та демографічної кризи, викривлень у соціальній політиці, прорахунків у приватизаційних процесах, регулюванні доходів, недоліків у проведенні реструктуризації виробництва трудовий потенціал регіонів України зазнав якісної та кількісної руйнації, використовується неефективно, нераціонально [4, с. 78–85].

3. Кадровий дефіцит, який зростає внаслідок збільшення обсягів трудової міграції в інші країни, де на підприємствах пропонується більш приваблива заробітна плата.

4. Обсяги й структура кадрів сьогодні не відповідають кадровим потребам, вони орієнтовані на попит абітурієнтів, їх уявлення про престижність професій і можливі доходи, тому, з одного боку, наявне «перевиробництво» юристів, економістів, менеджерів у 4–8 разів, а з іншого боку, спостерігається гостра нестача інженерів.

5. Менеджерів підприємств не влаштовує якість підготовки кадрів. Однак підприємці-роботодавці, справедливо наголошуючи на тому, що підготовка фахівців і робітників навчальними закладами лише частково відповідає сучасним вимогам, вкрай рідко беруть участь у фінансуванні навчання, організації практики та стажування студентів та аспірантів, вдосконаленні освітніх програм.

Шляхи підвищення ефективного використання кадрового потенціалу підприємства, що приведуть до зростання продуктивності праці, обсягу продукції та інших економічних показників, можуть бути такими:

– організувати всім працівникам без винятку атестацію на відповідальність теоретичних і практичних знань своїй посаді чи робочому місцю;

– позбавитися некваліфікованих і малокваліфікованих працівників, на їхні місця прийняти

кваліфікованих і висококваліфікованих людей на конкурсній основі з числа своїх працівників із тих, що приймаються на це підприємство;

– запровадити конкурсно-контрактну систему прийому всіх працівників щодо дотримання умов контракту;

– відстоювати можливості вчасно проводити службову ротацію кадрів;

– організувати перепідготовку та підвищення кваліфікації працівників на підприємстві задля освоєння кожним працівником суміжної професії;

– розширювати зони обслуговування працівниками (оператори машин і механізмів одночасно є їх наладчиками; елеваторники, бульдозеристи одночасно є водіями вантажних транспортних засобів, об'єднати професії електриків, механіків та інших споріднених професій і спеціальностей);

– місця, що звільняються з виходом працівників на пенсію, зайняти працівниками свого підприємства;

– за рахунок комп'ютеризації робочих місць економістів, бухгалтерів, керівника підприємства залишити їх чисельність на 1–2 особи;

– зацікавити та створити умови для здобуття вищої і середньої спеціальної освіти серед широкого кола робітників без відриву від виробництва;

– регулярно інформувати колектив про вакансії та перспективу підприємства, звертатися до працівників, щоб вони рекомендували на вакантні місця своїх знайомих і друзів;

– створити систему матеріального заохочення всіх працівників, кожна добра ініціатива, новація, що веде до зростання продуктивності праці, має бути врахована, оцінена та відповідним чином оплачена;

– періодично доводити до відома всіх працюючих інформацію про основні економічні показники, результати спільної праці, постійно переконувати колектив у тому, що основою зростання заробітної плати є зростання продуктивності праці;

– вчасно вирішувати соціальні питання, створити належні умови праці та відпочинку;

– створити у колективі позитивний психологічний клімат, проводити заходи, що зміцнюють колектив;

– керівнику підприємства постійно підвищувати свій авторитет, завоювати у колективі до себе довіру та повагу [5, с. 67–74].

Отже, від управління кадровим потенціалом безпосередньо залежить ефективність діяльності підприємства. Першочерговими заходами цієї роботи є запровадження системного планування роботи з персоналом; звернення уваги на якісний склад вищого керівництва, від професіоналізму та майстерності якого залежить здатність фірми зберегти конкурентні позиції на ринку; перегляд розміру оплати праці та врегулювання її відносно ринкових цін.

Формування кадрового потенціалу підприємства – це складна й довготривала справа, адже потрібно постійно співпрацювати з навчальними закладами, розробляти нові системи мотивації та результативності персоналу.

Висновки. Підсумовуючи вищезазначене, можемо стверджувати, що формування та безпосередньо ефективне використання потенціалу персоналу підприємства є одними з найважливіших задач у сфері менеджменту організацій. На формування потенціалу персоналу підприємства впливає низка факторів, одним із найважливіших серед яких є освіта, яка являє собою найкраще розміщення капіталу для особи, сім'ї підприємства й суспільства, а також є одним із головних чинників

якості кадрового потенціалу. Одним з ключових чинників підвищення ефективності діяльності підприємства є ставлення до персоналу підприємства. Щоб мати висококваліфікованих фахівців, створити у них стимул до ефективної роботи, керівники повинні якісно використовувати систему управління кадровим потенціалом. Ще однією важливою складовою частиною кадрового потенціалу підприємства є творчий потенціал працівника. Кожна людина має комплекс особливостей, пам'ять, мислення, волю, розум. Тільки за певного розвитку, взаємозв'язку та спрямованості до конкретної мети, що має суспільне значення, персонал підприємства зможе формувати нові можливості в розвитку діяльності підприємства.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Головка А.С. Теоретико-методичний зміст категорій «трудоий потенціал», «кадровий потенціал» та «трудоі ресурси». *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. № 3. С. 54–58.
2. Гринкевич С.С., Гураль Н.Р. Дослідження взаємозв'язку трудового та кадрового потенціалів. *Економічний форум*. 2011. № 3. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ekfor/2011_3/54.pdf (дата звернення: 03.08.2020).
3. Семенов А.Г., Шарко А.І. Аналіз формування та використання кадрового потенціалу. *Вісник економічної науки України*. 2010. № 1. С. 78–85.
4. Богдан Ю.М. Аналіз використання кадрового потенціалу підприємства. *Економічний вісник Донбасу*. 2011. № 1 (23). С. 34–38.
5. Михайлова Л.І., Турчина С.Г. Проблеми формування та використання кадрового потенціалу. *Механізм господарювання і економіка динаміки в АПК. Вісник ХДАУ. Серія «Економіка АПК і природокористування»*. 2001. № 9. С. 67–74.

REFERENCES:

1. Gholovko A.S. (2010) Teoretyko-metodychnyj zmist kateghorij "trudovij potencial", "kadrovij potencial" ta "trudovi resursy" [Theoretical and methodological content of the categories "labor potential", "human resources" and "labor resources"]. *Visnyk Khmeljnyckogho nacionaljnogho univertsytetu*, no. 3, pp. 54–58.
2. Ghrynkevych S.S., Ghuralj N.R. (2011) Doslidzhennja vzajemov'jazku trudovogho ta kadrovogho potencialiv [Research of interrelation of labor and personnel potentials]. *Ekonomichnyj forum*, no. 3. Available at: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ekfor/2011_3/54.pdf (accessed 03 August 2020).
3. Semenov A.Gh., Sharko A.I. (2010) Analiz formuvannja ta vykorystannja kadrovogho potencialu [Analysis of the formation and use of human resources]. *Visnyk ekonomichnoji nauky Ukrainy*, no. 1, pp. 78–85.
4. Boghdan Ju.M. (2011) Analiz vykorystannja kadrovogho potencialu pidpryjemstva [Analysis of the use of human resources of the enterprise]. *Ekonomichnyj visnyk Donbasu*, no. 1 (23), pp. 34–38.
5. Mykhajlova L.I., Turchina S.Gh. (2001) Problemy formuvannja ta vykorystannja kadrovogho potencialu. Mekhanizm ghospodarjuvannja i ekonomika dynamiky v APK [Problems of formation and use of human resources. Management mechanism and economics of dynamics in agriculture]. *Visnyk KhDAU. Serija "Ekonomika APK i pryrodokorystuvannja"*, no. 9, pp. 67–74.