

УДК 331.2

Дідченко О.І. к.е.н., доцент
доцент кафедри економіки підприємства
Довганюк А.В.
Запорізька державна інженерна академія
ep.zgia@gmail.com

ОЦІНКА КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Дідченко О.І., Довганюк А.В. Оцінка кадрового потенціалу промислового підприємства. В статті розглянуто підходи щодо оцінки кадрового потенціалу підприємства, запропоновано систему оцінки кадрового потенціалу підприємства на промисловому підприємстві.

Дидченко А.И., Довганюк А.В. Оценка кадрового потенциала промышленного предприятия. В статье рассмотрены подходы к оценке кадрового потенциала предприятия, предложена система оценки кадрового потенциала предприятия на промышленном предприятии.

Didchenko O., Dovganyuk A. Assessment of human potential industrial enterprise. The paper considers approaches to assess potential of the company, proposed the evaluation system of human potential on an industrial enterprise.

Вступ: Кадровий потенціал підприємства відіграє провідну роль у розв'язанні науково-технічних, організаційних і економічних завдань господарювання. Стан забезпечення підприємства робочою силою, її якість та раціональне використання значною мірою визначають організаційно-технічний рівень виробництва, створюють умови високої конкурентоспроможності та фінансової стабільності.

Теоретико-методологічні та економіко-організаційні аспекти оцінки кадрового потенціалу підприємств висвітлені у працях провідних учених та науковців, а саме Васильченка В.С., Гриненка А.М., Грішнєвої О.А., Керб Л. П., Федоніна О. С., Рєпіної І. М., Олексюка О. І., Качана Є. П., Завіновської Г.Т. та ін.

Однак, незважаючи на наявність значного масиву робіт, присвячених розробці цієї багатогранної проблеми, недостатньо дослідженими залишаються питання оцінки кадрового потенціалу промислового підприємства, адекватного сучасним реаліям.

Постановка завдання: Розглянути та проаналізувати сучасні методологічні підходи щодо оцінки кадрового потенціалу підприємства, обґрунтувати та запропонувати підходи до побудови системи оцінки кадрового потенціалу на промисловому підприємстві.

Результати дослідження: Недосконалість науково-прикладних розробок у сфері оцінки кадрового потенціалу підприємства, яка не дає змоги визначити хоча б кілька альтернативних методик як основу для подальшого вирішення

цього складного проблемного завдання, впливає з того, що більшість дослідників розглядає «кадровий потенціал» разом із «трудовим потенціалом». Як показали результати дослідження цього питання Тхорик В.А. [1, с.97], трудовий потенціал може використовуватися для характеристики потенціалу держави, галузі, регіону, підприємства. Кадровий потенціал характеризує тільки наявні кількісні та якісні характеристики працівників окремих підприємств та установ, галузей, регіонів. Таким чином «трудовий потенціал» є ширшим та багатограннішим, на відміну від поняття «кадровий потенціал», але включає в себе і його характеристики. Як ціле включає в себе характеристики частини, так і навпаки. При цьому, перший виступає як відносно самостійна підсистема соціально-економічних відносин, а сутність кадрового потенціалу в загальному плані відображає якісну та кількісну характеристики трудового потенціалу постійних, перш за все кваліфікованих, працівників підприємства. Дискусійним є і характеристика, що подається авторами для визначення цих понять на різних рівнях: працівник (особа), підприємство, суспільство (галузь), що значно ускладнює узагальнення та розробку уніфікованої методики щодо оцінки кадрового потенціалу підприємства.

На нашу думку, до оцінки кадрового потенціалу підприємства необхідно підходити, враховуючи визначенні вище його особливості з двох боків. З одного боку – макроекономічний підхід – кадровий потенціал підприємства є складовою поняття трудовий потенціал (підприємства, регіону, країни). Виходячи з цього необхідно погодитися з тим, що його необхідно оцінювати кількісно та якісно, використовуючи наступний підхід: «кількісно трудовий потенціал суспільства віддзеркалює можливості суспільства забезпечити роботою працездатне населення. Якісно - це можливість повного використання отриманих за рахунок інвестицій у людський капітал знань, умінь та професійних навичок відповідно до фаху працівників для підвищення ефективності економічної діяльності особи, організації, суспільства» [2, с. 71]. З цієї точки зору оцінка кадрового потенціалу підприємства (як частини трудового потенціалу) повинна мати на меті зіставити реальний зміст, якість, обсяги й інтенсивність робіт з їхніми потенційно можливими параметрами.

З іншого боку, як наголошує група авторів О.С. Федонін, І.М. Репіна, О.І. Олексик [2, с. 201], вихідною структурно-формуючою одиницею аналізу трудового потенціалу підприємства (а, відповідно, і кадрового потенціалу підприємства) є трудовий або кадровий потенціал працівника (індивідуальний потенціал), що утворює основу формування трудових потенціалів вищих структурних рівнів.

Виходячи з цього, кадровий потенціал працівника містить [3, с. 201]:

- психофізіологічний потенціал - здатності та схильності людини, стан її здоров'я, працездатність, витривалість, тип нервової системи тощо
- кваліфікаційний потенціал - обсяг, глибину та різнобічність загальних і спеціальних знань, трудових навичок і умінь, що обумовлює здатність працівника до праці певного змісту та складності;
- соціальний потенціал - рівень цивільної свідомості та соціальної зрілості, ступінь засвоєння працівником норм ставлення до праці, ціннісні

орієнтації, інтереси, потреби та запити в сфері праці, виходячи з ієрархії потреб людини.

Можна погодитись з думкою авторів О.С. Федоніна, І.М. Репіна, О.І. Олексика, що розмежування окремих елементів потенціалу працівника має важливий практичний зміст. Оскільки результативність праці робітників залежить від ступеня взаємного узгодження в розвитку кваліфікаційного, психофізіологічного й особистісного потенціалу, механізм керування кожним з яких істотно різниться.

Важливо також при визначенні підходів до оцінки кадрового потенціалу підприємства враховувати думку Є.П. Качана щодо оцінки кадрового потенціалу підприємства як сукупності кадрових потенціалів його працівників [4, с. 49]. Він акцентує увагу на тому, що кадровий потенціал підприємства «включає декілька статево-вікових груп працівників, які володіють різними потенційними можливостями. Він якісно характеризується освітнім і професійно-кваліфікаційним рівнем, стажем роботи за обраною спеціальністю. Важливими показниками кадрового потенціалу підприємства є чисельність працівників і сукупний фонд робочого часу, що вимірюється у людино-годинах. При аналізі сукупного фонду робочого часу необхідно виділяти величину невикористаного робочого часу у зв'язку з несприятливими умовами праці на роботах, де законодавчо встановлений скорочений робочий день, а також час невиходів на роботу виконавців, які одержують додаткові відпустки у зв'язку з несприятливими умовами праці. Такий аналіз дозволяє організувати цілеспрямовану роботу з докорінного поліпшення умов праці та ефективного управління цим процесом».

Як стверджує Г.Т. Завіновська [5, с. 95], існує три основні традиційні методи оцінювання персоналу. З нашої точки зору, їх можна розглядати в якості методів оцінки кадрового потенціалу працівника як особистості. Це:

- оцінювання за діловими якостями на основі варіантів якостей, які найбільшою мірою відповідають особистості оцінюваного (бальна або не бальна);
- оцінювання за результатами діяльності, зокрема за ступенем виконання установлених завдань з урахуванням їх значущості;
- система тестових методів оцінювання.

Група авторів О.С. Федонін, І.М. Репіна, О.І. Олексюк визначає, що оцінка кадрового потенціалу працівника повинна передбачати також визначення кількості, якості, відповідності та міри використання потенціалу в цілях організації, що відображає макроекономічний підхід до цієї категорії, цілеспрямованість дослідження і встановлює взаємозв'язок її з поняттям трудового потенціалу суспільства (галузі). Такий підхід є необхідним з точки зору використання результатів оцінки кадрового потенціалу підприємства в системі управління кадровим потенціалом підприємства. Оскільки, як показують дослідження Онищенко Е. [6, с. 138] оцінка кадрового потенціалу підприємства – це не самоціль. Вона є однією з важливіших складових підсистеми управління розвитком кадрового потенціалу в системі управління кадровим потенціалом підприємства.

У цьому контексті суть управління кадрами через оцінку його потенціалу зводиться до вирішення трьох взаємозалежних завдань.

По-перше, до формування таких продуктивних здібностей людини, що якнайкраще відповідали б вимогам, які висуваються до якості робочої сили конкретним робочим місцем.

По-друге, до створення таких соціально-економічних і виробничо-технічних умов на виробництві, при яких відбувалося б максимальне використання здібностей працівника до даної праці.

По-третє, ці процеси не повинні шкодити організму та інтересам особистості працівника [7, с. 190]. Але, як наголошують дослідники, не треба забувати, що «система завжди більша за суму її складових – індивідуальних трудових потенціалів працівників — унаслідок виникнення нової якості синергічного ефекту, обумовленого взаємодією складових елементів системи» [7, с. 190]. Отже, якщо сукупність фізичних і розумових здібностей людини є основою кадрового потенціалу особистості, то соціальна – це «помножена» продуктивна сила, що виникає завдяки спільній діяльності різних індивідів, складає основу кадрового потенціалу колективу. Цей фактор необхідно також обов'язково враховувати при виборі або розробці системи оцінки кадрового потенціалу підприємства.

Виходячи з проведених досліджень, побудована модель оцінки кадрового потенціалу підприємства (рисунок 1), яка дозволяє врахувати всі особливості досліджуваної категорії та розбудувати обґрунтовану та ефективну систему оцінки кадрового потенціалу підприємства.

Аналіз теоретичних джерел [2, 3, 4, 5, 8] дозволив погодитися з групою авторів О.С. Федоніним, І.М. Репіною, О.І. Олексюк та структурувати методики, які дозволяють оцінити кадровий потенціал працівників та підприємства з урахуванням синергетичного ефекту таким чином: витратні, порівняльні та результатні методики. Розглянемо сутність кожного з підходів.

У загальній сукупності витратні методики оцінки кадрового потенціалу підприємства чи окремого працівника прирівнюють розмір кадрового потенціалу підприємства (працівника) до суми минулих витрат на його підготовку, поточне утримання та майбутній розвиток. Даний напрямок досліджень, який демонструє витратне розуміння кадрового потенціалу, найбільше розроблявся вітчизняними науковцями [3, с. 211]. До витратних методик можна віднести розробки В. Н. Авдєєнка та В. А. Котлова, методику оцінки потенціалу на основі одиниці живої праці.

Так, за методикою В. Н. Авдєєнка та В. А. Котлова, для оцінки розміру кадрового потенціалу підприємства пропонується взяти такі показники:

1. Продуктивність праці промислово-виробничого персоналу.
2. Коефіцієнт змінності робочої сили.
3. Коефіцієнт змінності роботи робочого місця.
4. Коефіцієнт віддачі повної заробітної плати.
5. Коефіцієнт творчої активності працівників.

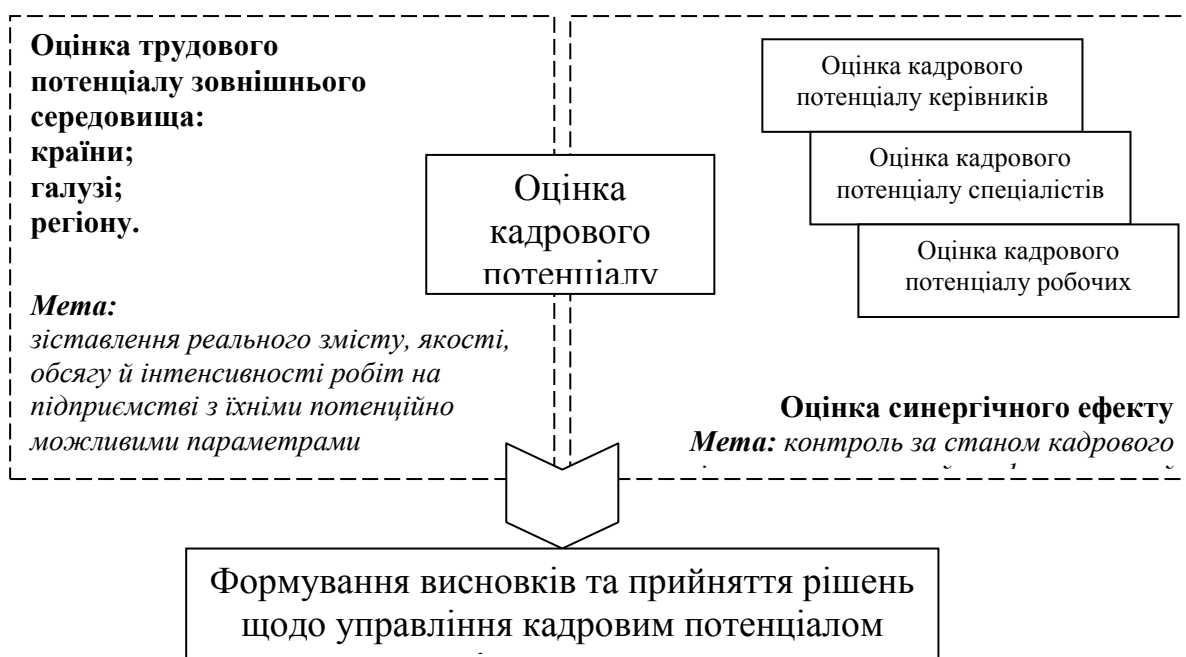


Рисунок 1 – Модель оцінки кадрового потенціалу підприємства (складено авторами)

Однак ця методика не виокремлює показник розміру кадрового потенціалу, а всі наведені коефіцієнти слугують проміжними розрахунками для оцінки величини виробничого потенціалу підприємства. До того ж даний підхід не бере до уваги відмінності у сутності трудових зусиль промислово-виробничого (технологічного) персоналу та працівників апарату управління [3, с. 213].

Порівняно з вказаною методикою оцінка потенціалу на основі одиниці живої праці дає змогу краще врахувати ефективність використання кадрового потенціалу підприємства. Розрахунки кадрового потенціалу згідно з даною методикою проводяться за такими етапами:

1. Визначається одиниця оцінки живої праці одного робітника через встановлення її фондового аналога у вартісному вираженні.
2. Визначається кадровий потенціал технологічного персоналу підприємства
3. Управлінський потенціал у вартісному вираженні виявляється на основі частки витрат на адміністративно-управлінський апарат у загальній структурі витрат підприємства.
4. Загальний кадровий потенціал підприємства визначається додаванням вартості кадрового потенціалу технологічного персоналу та вартості управлінського потенціалу.

До порівняльних підходів оцінки кадрового потенціалу належать: метод стандартних оцінок, метод анкет та порівняльних анкет, описовий метод, метод моделювання ситуації, метод інтерв'ювання, метод групових дискусій та інші.

Усі ці методи передбачають наявність еталона (реального чи уявного), який втілює максимальні значення окремих критеріїв оцінки, з якими порівнюються значення оцінки. Коефіцієнтні методи оцінки кадрового

потенціалу підприємства поєднують витратні та порівняльні підходи до оцінки, а основні показники інтегруються у такі групи: професійної компетентності, творчої активності, кількості, якості та оперативності виконаних робіт, трудової дисципліни та інші [3, с. 214].

Досить поширеною можна вважати коефіцієнтну методику оцінки кадрового потенціалу підприємства, яка за своєю суттю є гібридом витратних та порівняльних підходів до оцінки. Всі коефіцієнти цієї методики інтегруються у такі групи: показники професійної компетентності; показники творчої активності; показники кількості, якості та оперативності виконаних робіт; показники трудової дисципліни; показники колективної роботи тощо.

Усі групи показників представлені великою кількістю аналітичних коефіцієнтів другого рівня. Наприклад, система оцінки кадрового потенціалу працівників згідно з коефіцієнтною методикою включає такі основні показники: коефіцієнт освіти, посадового досвіду, підвищення кваліфікації, раціоналізаторської активності, оперативності виконання робіт.

На відміну від витратних методик, алгоритми результативної оцінки кадрового потенціалу базуються на постулаті щодо корисності праці персоналу підприємства. Як правило, як ефект роботи працівників підприємства беруть кількість чи вартість виготовленої продукції. Але з цим виникають значні труднощі у визначенні конкретних результатів окремих категорій персоналу [3, с. 217].

Відзначимо, що на сьогодні найпоширенішими системами оцінки ділових якостей менеджерів компанії є експертні системи, які базуються на визначенні вагомості кожного фактора системи для компанії в цілому. Але, на наш погляд, надзвичайну практичну цінність мають більш об'єктивні підходи до оцінки на основі моделі корисності. Перевагами таких методів є точність, простота та наочність оцінки. В іноземному менеджменті загальноприйняте використання коефіцієнтного методу на базі тестових оцінок (тести на загальний рівень інтелекту, професійну придатність тощо).

Проаналізувавши наведені недотики та підходи до оцінки кадрового потенціалу підприємства, необхідно погодитися з висновками наведеними в дослідження Авраменко М.С. [8, с. 312], який вважає, що розглянуті вітчизняними та зарубіжними теоретиками кількісні та якісні показники, розкриті не в повному обсязі – недостатньо уваги приділяється особистісно-психологічним характеристикам працівників, адже без всебічного та глибокого вивчення індивідуальних особливостей та психології людей не можна посправжньому зрозуміти їх природні таланти та здібності, бачити перспективу праці з ними, вірити у невичерпність використання їх потенціалу. Тому, вважаємо за доцільне розширити перелік кількісних та якісних показників і впровадити інтегральні показники, що являють собою визначення характеристик, що одержують на основі багатьох інших, притаманних людині різноманітних індивідуальних якостей, здібностей і можливостей. Розроблений та удосконалений Авраменко М.С. комплекс показників формування високого рівня кадрового потенціалу будь-якого, в тому числі й промислового, підприємства представлено на рисунку 2.

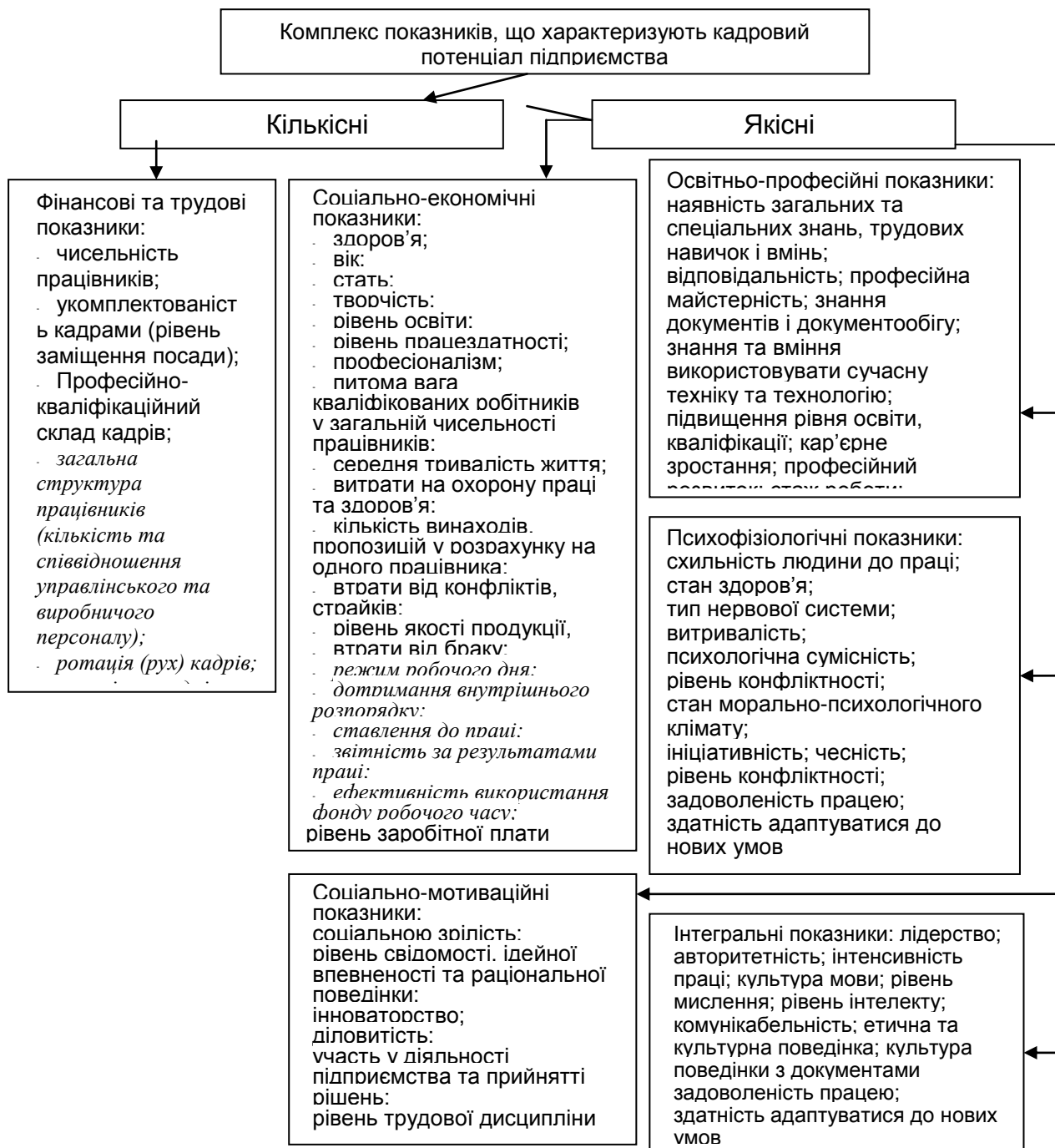


Рисунок 2 - Комплекс показників оцінки кадрового потенціалу підприємства [8, с. 313]

Висновки:

1. Недосконалість науково-прикладних розробок у сфері оцінки кадрового потенціалу підприємства витікає з того, що більшість дослідників розглядає «кадровий потенціал» разом із «трудовим потенціалом». В результаті проведеного дослідження визначено, що «трудовий потенціал» є ширшим та багатограннішим, на відміну від поняття «кадровий потенціал», але включає в себе і його характеристики. Як ціле включає в себе характеристики частини та

навпаки. Тому до оцінки кадрового потенціалу підприємства необхідно підходити, враховуючи визначені вище його особливості.

2. З іншого боку, вихідною структурно-формуючою одиницею аналізу кадрового потенціалу підприємства є трудовий або кадровий потенціал працівника (індивідуальний потенціал), що утворює основу формування кадрового потенціалу підприємства та трудових потенціалів вищих структурних рівнів.

3. При цьому не можна забувати, що «система завжди більша за суму її складових – індивідуальних трудових потенціалів працівників — унаслідок виникнення нової якості синергічного ефекту, обумовленого взаємодією складових елементів системи». Отже, якщо сукупність фізичних і розумових здібностей людини є основою кадрового потенціалу особистості, то соціальна – є «помножена» продуктивна сила, що виникає завдяки спільній діяльності різних індивідів, складає основу кадрового потенціалу колективу. Цей фактор необхідно також обов'язково враховувати при виборі або розробці системи оцінки кадрового потенціалу підприємства.

4. Аналіз теоретичних джерел дозволив структурувати методики, які дозволяють оцінити кадровий потенціал працівників та підприємства з урахуванням синергетичного ефекту таким чином: витратні, порівняльні, результатні методики та різні варіанти їх поєднання.

5. Проаналізувавши наведені методики та підходи до оцінки кадрового потенціалу підприємства, можна погодитись з висновками, зробленими в дослідженні Авраменко М.С., що розглянуті вітчизняними та зарубіжними теоретиками кількісні та якісні показники розкриті не в повному обсязі – недостатньо уваги приділяється особистісно-психологічним характеристикам працівників, адже без всебічного та глибокого вивчення індивідуальних особливостей та психології людей не можна по-справжньому зрозуміти їх природні таланти та здібності, бачити перспективу роботи з ними, вірити у невичерпність використання їх потенціалу.

Це система показників є універсальною та може бути використана на різних підприємствах, незалежно від їх розміру та специфіки діяльності, але вона повинна доповнюватись додатковими показниками, які б ураховували особливості підприємства.

Список літератури:

1. Тхорик В.А. Збереження кадрового потенціалу підприємства [Електронний ресурс] / В.А. Тхорик // Інноваційна економіка : Всеукраїнський науково-виробничий журнал. – 2012. – № 1. – С. 96-99. – Режим доступу : http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/inek/2012_1/96.pdf

2. Васильченко В.С., Гриненко А.М., Грішнова О.А., Керб Л.П. Управління трудовим потенціалом [Текст] : навчальний посібник / В.С. Васильченко, А.М. Гриненко, О.А. Грішнова, Л.П. Керб. – К. : КНЕУ, 2005. – 403 с.

3. Федонін О.С., Рєпіна І.М., Олексюк О.І. Потенціал підприємства : формування та оцінка [Текст] : навчальний посібник / О.С. Федонін, І.М. Рєпіна, О.І. Олексюк. – К. : КНЕУ, 2004. – 316 с.

4. Економіка праці та соціально-трудові відносини [Текст] : навч.-метод. посібник / За заг. ред. проф. Є.П. Качана. – Тернопіль : ТДЕУ, 2006. – 373 с.

5. Завіновська Г.Т. Економіка праці [Текст] : навч. посібник / Г.Т. Завіновська. – К. : КНЕУ, 2003. - 300 с.

6. Онищенко Е. Система управління кадровим потенціалом підприємства: підхід до проектування підсистем [Електронний ресурс] / Онищенко Е. // Вісник ТНЕУ : Економіка підприємства і управління виробництвом. – 2012. – № 1. – С. 137-144. – Режим доступу : http://archive.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/vtneu/2012_1/1_2012/14Ony.pdf

7. Федонін О.С., Рєпіна І.М., Олексюк О.І. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. - К.: КНЕУ, 2005. - 261 с.

8. Авраменко М.С. Оцінка ефективності формування кадрового потенціалу системи споживчої кооперації України [Електронний ресурс] / М.С. Авраменко // Інноваційна економіка : Всеукраїнський науково-виробничий журнал. – 2011. – № 5. – С. 311-314. – Режим доступу : http://archive.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/inek/2011_5/311.pdf

Ключові слова: кадри, потенціал, оцінка, освіта, персонал, аналіз, продуктивність, політика, управління, ефективність.

Ключевые слова: кадры, потенциал, оценка, образование, персонал, анализ, производительность, политика, управление, эффективность.

Key words: staffing, capacity, evaluation, education personnel, analysis, performance, policy, management, efficiency.

Надійшла до редакції 18.03.2013 р.