

Лук'янчук А. В., студент магістратури (Міжнародний економіко-гуманітарний університет ім. академіка Степана Дем'янчука, м. Рівне)

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Сучасна економічна ситуація пред'являє організаціям досить жорсткі вимоги як щодо бізнес-показників, так і щодо кадрового складу. Об'єктивні соціально-економічні процеси змушують організації орієнтуватися на інноваційний розвиток, і особливу роль у цьому відіграє кадровий потенціал, грамотне управління яким може розширити можливості організації, вивести її на новий конкурентний рівень, забезпечити сталий розвиток.

Дослідженню проблеми формування та ефективного використання кадрового потенціалу підприємства присвячено науковій праці С. У. Бектуров, Д. П. Богиня., І. Р. Бузько, Г. О. Надьон, О. В. Вартанова. Завдяки цим та іншим ученим було дано поняття кадрового потенціалу підприємства.

Під терміном «кадровий потенціал» мається на увазі сукупність здібностей та можливостей кадрів забезпечити ефективне функціонування організації. У перелік здібностей і можливостей зазвичай включають: професійні знання працівників, вміння і навички, компетентність, професійну мобільність, інноваційність, профорієнтованість [3].

Кадровий потенціал є складовим елементом системи управління підприємством. Рівень розвитку кадрового потенціалу залежить від багатьох взаємозв'язаних організаційно-економічних та соціальних заходів із формування, розподілу та перерозподілу робочої сили на рівні організації, від створення умов для використання і розвитку трудового потенціалу кожного працівника. Кадровий потенціал формується керівництвом підприємства і знаходить своє конкретне вираження у вигляді кваліфікованих кадрів по всіх функціях управління. Звідси виникає необхідність розвитку кадрового потенціалу підприємства, який відповідно може бути як внутрішнім, так і зовнішнім.

Класифікаційним критерієм в даному випадку може бути орієнтація кадрового потенціалу на власний персонал підприємства або ж на зовнішнє середовище при формуванні кадрового складу.

Зовнішній кадровий потенціал характеризується тим, що для потенційних співробітників видно завдання і перспективи розвитку на будь-якому рівні. Почати працювати можна як із самої нижчої посади, так і з посади вищого рівня. Підприємство готове прийняти на роботу кваліфікованого спеціаліста, якщо він володіє бажанням розкрити свій потенціал і досвід роботи у родинних організаціях. Такий кадровий потенціал є необхідним для організацій, що розвиваються, головною метою яких є завоювання того чи іншого ринку, орієнтація на швидке зростання і прагнення стати лідером у своїй галузі.

Внутрішній кадровий потенціал організації характеризується тим, що підприємство зорієнтовується на включення нових працівників лише з нижчого посадового рівня, а заміщення резерву відбувається з числа співробітників організації. Кадровий потенціал такого рівня застосовують для організацій, орієнтованих на створення певної корпоративної культури, формування відповідальності, причетності до розвитку бізнесу. Відповідно, кадровий потенціал це не тільки кваліфікація кадрів, але і їх соціально-психологічна орієнтація.

Насправді кадровий потенціал являє собою єдину систему, де зовнішня і внутрішня частина управління кадрами повинна бути збалансованою. У даному випадку з'являється необхідність економічної доцільності капіталовкладень, пов'язаних з наймом, навчанням і можливостями працівника розкрити свій талант.

У цьому зв'язку для управління кадровим потенціалом передбачено такі принципи [1, с. 280-281]:

- повага до співробітника, до його професійних особливостей, моральним і лідерським якостям;
- відповідальність кожного співробітника, тобто він повинен для себе особисто представляти, чим він конкретно повинен займатися в компанії;
- єдиноначальність в організації, тобто кому працівник підпорядковується та які заходи відповідальності до нього можуть бути застосовані;
- якість праці, при цьому стягнення повинні не принижувати особу, а показувати їй шкоду і наслідки її неправильних вчинків;
- мотивація, коли всі без винятку співробітники за їх досягнення повинні заохочуватися морально і матеріально.

Найбільш актуальним для малих і середніх підприємств в умовах жорсткої конкуренції на ринку є проведення організаційних змін при зниженні або підвищенні попиту на ринку. У цьому випадку, при відборі та наймі працівників оцінка необхідних підприємству кадрів повинна здійснюватися враховуючи: їх лідерські якості; уміння не тільки виконувати, але і проектувати нововведення; бажання розробляти критеріїв найбільш перспективного бізнесу; розподіляти його за пріоритетними напрямками.

Спосіб даного набору більш зручний, оскільки сприяє більш правильній оцінці, підвищує задоволеність працею, і працівник коректно сприймає необхідність організаційних змін.

Просування і переміщення по горизонталі своїх співробітників обходяться роботодавцю дешевше. Стимулювання працівників до підвищення кваліфікації вже не потрібно, тому що працівник, беручи участь у нових проєктах,

самовдосконалюється. Методи внутрішнього набору різноманітні. Можна це робити адміністративними методами. Можна також проінформувати всі підрозділи про відкриті вакансії всередині підприємства доводячи інформацію

до кожного з працюючих. Запропонувати порекомендувати на інший вид роботи когось зі своїх колег і при цьому дати йому рекомендацію. Це доцільно тоді, коли підприємство зацікавлене в збереженні своїх кадрів.

Якщо у підприємства є необхідність прискорити свій розвиток і потрібні нові кадри, то тоді використовується набір із зовнішнього середовища. Для тимчасових робіт і добре оплачуваних можна використовувати лізинг персоналу. Укладається договір про надання працівників у найм, в основі якого лежить працевлаштування працівників на певний час. Такий працівник укладає контракт з підприємством і він направляє у відрядження на певний термін для забезпечення тимчасової потреби в кадрах даного профілю. Така форма задоволення потреб роботодавця в кадрах широко поширена в більшості європейських країн і в США [2 с. 43].

Використання лізингу кадрів найбільш ефективним є в холдингах, коли розробляються спільні проекти зі створення або просуванню нових продуктів. Це дозволяє не тільки підвищувати кваліфікацію кадрів, але і створювати загальну корпоративну культуру.

Останнім часом все більше йде мова про корпоративну культуру організації як важливу важіль підвищення ефективності кадрового потенціалу. Значне місце тут посідає система цінностей, традицій і стиль відносин між співробітниками, між підлеглими і керівництвом. Відповідний стереотип поведінки людей в області трудової діяльності дозволяє краще використовувати кадровий потенціал.

Кадровий потенціал у поєднанні з організаційною культурою висловлює рівень інтегрованості і професійної зрілості трудового колективу в процесі реалізації місії і цілей підприємства. Це пояснюється тим, що таке поєднання потенціалу та культури не є жорстким, як, наприклад, організаційна структура або бюджет підприємства. Це синтез для практичних дій.

Для підприємства з високим кадровим потенціалом і організаційною культурою будуть властиві такі риси, як конкурентоспроможність, динамічність, культ підвищення кваліфікації співробітників, мала чисельність управлінського персоналу і доброзичливість співробітників.

Отже, кадровий потенціал підприємства повинен формуватися як за функціональною ознакою, так і за організаційною. Тобто, він повинен передбачати проведення реінжинірингу функцій кадрових служб підприємства, юридичного оформлення кадрового резерву, також створення організаційної культури і розробку єдиної комплексної програми стратегічного розвитку кадрового потенціалу підприємства.

1. Арсеньев Ю.Н. Управление персоналом. Модели управления. Учебное пособие. – М., ЮНИТИ-ДАНА, 2005. 2. Кибанов А. Я. Основы управления персоналом: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2006. 3. Кузнецова И.В. Управление кадровым потенциалом в промышленности // Дисс. на соиск. уч. степени канд.экон.наук. – М., 2003.