

Keywords: property, communal property, local self-government, community, self-government institutions, management.

*Штундер І. О.
Національний педагогічний університет
імені М. П. Драгоманова*

РОЗВИТОК КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ В УМОВАХ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ТИПУ ЗАЙНЯТОСТІ

Стаття присвячена проблемам формування та розвитку кадрового потенціалу в сучасних умовах, факторам, що його визначають, системі кількісних та якісних показників кадрового потенціалу працівника, підприємства, держави.

Ключові слова: кадровий потенціал, розвиток робочої сили, освіта, наука, інтелектуальний капітал, професійне навчання, ринок праці, ефективна зайнятість, економіка інноваційного типу.

В умовах формування економіки інноваційного типу, розвиток кадрового потенціалу стає невід'ємною та обов'язковою умовою завоювання стійких та лідируючих позицій країни в міжнародному поділі праці. Якість трудових ресурсів безпосередньо впливає на конкурентні можливості підприємства, регіону, країни загалом і є однією з найважливіших умов створення конкурентних переваг окремо взятого працівника. В Україні, на жаль, не завжди усвідомлюється значимість розвитку кадрового потенціалу, але досвід зарубіжних країн засвідчує, що єдина стала конкурентна перевага, яку підприємство та країна матиме у майбутньому – це її кадри.

Теоретико-методологічні й економіко-організаційні аспекти формування та використання кадрового потенціалу, його компоненти та показники розглянуто в працях таких вітчизняних та зарубіжних вчених, як С. І. Бандур, Д. П. Богиня, М. І. Диба, М. С. Вороніна, Р. П. Колосова, В. Г. Костаків, Л. С. Чижова та ін.

Мета статті полягає у з'ясуванні найважливіших чинників, які впливають на формування та розвиток кадрового потенціалу працівника, підприємства, країни загалом та виявленні його якісних та кількісних параметрів.

Для вирішення стратегічних завдань на рівні підприємства, регіону, країни загалом слід вчасно проводити оцінку й аналіз кадрового потенціалу працівників. Для цього необхідно виділити такі показники, що характеризують всі його аспекти. Об'єктивно виміряти трудовий потенціал можна лише за допомогою цілої системи показників, до числа яких необхідно включити не тільки кількісні, а й якісні.

Ситуація, яка склалася нині на світовій арені в умовах світової економічної кризи, свідчить про те, що розв'язання будь-яких нагальних проблем розвитку економіки стає неможливим без врахування глобальних факторів, що мають своє відображення у всіх сучасних трансформаційних процесах кожної країни. Стає зрозумілим, що у нових умовах суттєво змінюється зміст державної кадрової політики. На сьогодні перед державою стоїть завдання щодо врахування у формуванні і реалізації сучасної державної політики світових тенденцій розвитку, нових ідей, принципів, технологій вирішення кадрових питань, форм і методів управління

персоналом у критичних ситуаціях, які б відбивали сучасний рівень управлінської науки, практики, вимоги демократичного суспільства, потреби та можливості входження України у потужне ядро високорозвинутих країн.

В сучасних умовах кадровий потенціал – це всі існуючі й потенційні можливості працівників щодо реалізації їх кількісних та якісних характеристик у конкретних соціально-економічних і виробничо-технічних умовах.

В роботах вітчизняних та зарубіжних вчених теоретичні підходи до визначення складових трудового потенціалу містять у собі фізичний, соціально-психологічний, інтелектуальний, кваліфікаційний, культурно-моральний та інноваційний потенціали працівників, а також соціально-економічні й виробничо-технічні умови їх реалізації. Це дає можливість проводити аналіз як трудового потенціалу як загалом, так і кожної його складової, і на основі цього розробляти напрямки впливу на його розвиток.

Кадровий потенціал передбачає створення науково обґрунтованих методик визначення характеру впливу об'єктивних і суб'єктивних факторів на процес його розвитку. При цьому під розвитком трудового потенціалу слід розуміти постійно повторюваний процес формування, розподілу і використання трудового потенціалу, спрямований на взаємне досягнення цілей підприємства та його працівників, у результаті якого відбувається якісна зміна й удосконалення елементів його структури.

Сьогодні зростає динамізм у формуванні кадрового потенціалу, що передбачає відстеження змін у діяльності підприємства, кон'юнктури ринку товарів і послуг, ринку праці й обумовлює необхідність постійної координації управління трудовим потенціалом із діяльністю підприємства, тому потребують удосконалення завдання управління трудовим потенціалом. При цьому збільшується кількість факторів, які впливають на стан кадрового потенціалу, росте швидкість їхніх змін. У статті дається класифікацію цих факторів, на основі якої можна оцінювати ступінь їхнього впливу на розвиток трудового потенціалу, виявляти вплив окремих груп зовнішніх і внутрішніх факторів. Вона дає можливість здійснення постійного впливу на розвиток кадрового потенціалу з розвитком підприємства і країни загалом за допомогою виділення у якості внутрішніх факторів параметрів виробничого, фінансового, маркетингового, управлінського, інноваційного, інформаційного і соціально-культурного потенціалів.

Ефективність формування та розвитку кадрового потенціалу залежить від вдалого управління ним, постійного його формування та накопичення на рівні держави, підприємства, окремого працівника. Мова йде про сукупність взаємозалежних складових (принципів, методів, форм, нормативів), за допомогою яких здійснюється вплив на кадровий потенціал для досягнення певних цілей його розвитку.

Кадровий потенціал в широкому розумінні характеризується чисельністю робочої сили, якістю їхньої професійної підготовки, творчими можливостями.

Розвиток кадрового потенціалу не можливий без системи вищої освіти. На сьогодні в Україні працює 861 вищий навчальний заклад, тільки III та IV рівня акредитації – більше 350, університетів в нашій країні більше ніж в Польщі, Італії, Німеччині та Бельгії разом узятих. Вони готують юристів, економістів, менеджерів, але останнім часом з'явилася серйозна проблема з підготовкою викладачів. Ситуація дійшла до того, що в 9 областях ліквідовано педагогічні університети.

Розвиток персоналу є важливою умовою успішної діяльності будь-якої організації. Це особливо справедливо на сучасному етапі, коли прискорення науково-технічного прогресу веде до швидких змін і вимог до професійних знань, умінь і навиків. Знання випускників на початку ХХ століття знецінювались через 30 років, в кінці століття – через 10, сучасні спеціалісти повинні перенавчатись через 3-5 років.

Персонал у сучасних умовах повинен бути високоосвіченим, володіти високою загальною культурою, стратегічним мисленням й ерудицією. За прогнозами науковців США, в найближчі роки середній рівень освіти виросте до 13,5 року. Більше полонини створених робочих місць вимагають середньоспеціальної освіти, а 1/3 – вищої [1, с. 52]. Домогтися високих результатів в організації можливо тільки тоді, коли люди, які там працюють, володіють знаннями, умінням, відповідним настроєм. Освіта і навчання персоналу повинні бути безперервними і забезпечувати необхідний професійний розвиток.

Розвиток робочої сили – це набуття працівником нових компетенції, знань, умінь і навичок, які він використовує чи буде використовувати у своїй професійній діяльності. Це процес підготовки, перепідготовки й підвищення кваліфікації працівників з метою виконання нових виробничих функцій, завдань і обов'язків нових посад. Про важливість професійного розвитку свідчить той факт, що більшість зарубіжних підприємств виділяють для цієї мети 10 % фонду заробітної плати.

Інвестиції в людський капітал – це капіталовкладення, спрямовані на підвищення кваліфікації і здібностей персоналу, це витрати на освіту, здоров'я, на мобільність переміщення робочої сили з низькопродуктивних робочих місць до більш високопродуктивних. З позиції роботодавця цілями безперервного навчання є створення стабільного, кваліфікованого і мотивованого персоналу. З точки зору найманого працівника – це підтримка на відповідному рівні фахової кваліфікації та придбання нових знань, умінь як в сфері діяльності, так і поза нею.

Ключовим моментом у професійному розвитку є організація взаємопов'язаних процесів формування особистості працівника з конкурентоспроможними здібностями, яка включає професійне навчання, виховання, консультацію, підготовку і адаптацію. Професійний розвиток сприяє загальному, інтелектуальному та професійному зростанню людини, розширює ерудицію, зміцнює впевненість у собі.

Основними напрямками кадрового розвитку вважаються: первинне навчання і врахуванням завдань підприємства і специфіки його роботи; навчання з метою ліквідації розриву між вимогами робочого місця, посади і діловими якостями персоналу; навчання з метою підвищення запільної кваліфікації; навчання для роботи за новими напрямками розвитку організації; навчання з метою освоєння нових методів виконання трудових операцій.

Згідно з законом України “Про освіту” система безперервного навчання кадрів набуває великого значення. Ця система дозволяє організовувати постійний контроль за якістю і професіоналізмом спеціалістів, навчати їх протягом всього трудового життя, створити банк даних про склад і кваліфікацію персоналу, планувати його переміщення. Слід зазначити, що кадровий розвиток може забезпечуватись застосуванням різних форм роботи: відвідування короткотермінових курсів; вечірне навчання; участь у громадських організаціях; відвідування підприємств-партнерів;

читання літератури; заочні курси; участь у семінарах; нарадах, диспутах; фундаментальне професійне навчання як своєї, так і суміжної професій.

Досвід країн з розвинутою ринковою економікою свідчить, що держава, беручи на себе основний фінансовий тягар щодо підготовки та перепідготовки кадрів, створює єдиний механізм забезпечення зайнятості шляхом взаємодії держави та підприємств, кооперацію останніх з навчальними закладами, а також акумулювання та перерозподіл коштів підприємств з метою підготовки та перепідготовки робочої сили. Взаємодія держави і підприємств передбачає використання різного інструментарію: фінансування, податкової політики, регулювання соціального страхування та забезпечення створення інформаційної та правової інфраструктури. Щодо первинної професійної підготовки молоді, то державні органи у першу чергу стимулюють активність підприємств за допомогою прямого фінансування внутріфірмових систем навчання. Так, наприклад, при навчанні молоді 16-18 років, яка ще не має повної середньої освіти, державні органи Великобританії, Італії, Швеції покривають до 80 % витрат підприємств. Об'єктом прямого фінансування державними органами Німеччини, Франції, Італії, Швеції стала так звана альтернативна форма підготовки кадрів, то охоплює молодь до 25 років. Йдеться про чергування процесу теоретичної підготовки в начальному закладі з трудовою діяльністю на умовах часткової зайнятості. Такий активний контроль підприємств за навчальним процесом обумовлює постійне коригування програм теоретичного навчання.

Методи прямого фінансування доповнюються непрямим стимулюванням внутрішньофірмової підготовки з боку держави через диференціювання податкової політики. Цей інструмент особливо активно використовується у США, де кошти, що спрямовуються на підготовку молодих працівників повністю звільняються від податку (за умови акредитування місцевими органами влади, тобто відповідності підготовки встановленим стандартам). У західноєвропейських країнах одним з джерел коштів державних органів на професійну підготовку є грошові відрахування самих підприємств.

Професійне навчання дає можливість вирішувати основні завдання як в інтересах організації – підвищення ефективності і якості праці, так і в інтересах людини – підвищується рівень життя, створюється можливість для реалізації своїх здібностей. Працівник стає конкурентоспроможним на ринку праці, а рівень освіти є одним із трьох показників, що формують індекс розвитку людини, куди входять показники тривалості життя та доход на душу населення.

Необхідність постійного професійного навчання обумовлена певними факторами: упровадженням нової техніки, технологій, виробництвом сучасних товарів, зростанням комунікативних можливостей; виходом на ринок з високим рівнем конкуренції.

Одним із елементів формування кадрового потенціалу є планування трудової кар'єри працівників. Як свідчить зарубіжний досвід, необхідно планувати ділову кар'єру з моменту прийняття працівника на роботу до його звільнення. Розрізняють два види кар'єри: професійну та внутрішньоорганізаційну. Професійна кар'єра характеризується тим, що конкретний працівник у процесі свого трудового життя проходить різні стадії розвитку: навчання, вступ на роботу, професійний ріст,

підтримання індивідуальних професійних здібностей і, нарешті, вихід на пенсію. Усі ці стадії працівник може пройти послідовно в різних організаціях. Внутрішньоорганізаційна кар'єра охоплює послідовну зміну стадій розвитку працівника в одній організації. Вона може бути: вертикальною – піднімання на вищий ступінь структурної ієрархії; горизонтальною – переміщення в іншу функціональну сферу діяльності або виконання певної службової ролі на сходинці, що не має жорсткого формального закріплення в організаційній структурі (наприклад, виконання ролі керівника тимчасової цільової групи, програми тощо). Окрім того, до горизонтальної кар'єри відносять також розширення або ускладнення завдань у межах сходинки, на якій перебуває працівник, з відповідною зміною винагороди. Працівник повинен знати не тільки свої перспективи на коротко- та довгостроковий періоди, а й результати, яких він повинен досягти, щоб розраховувати на просування по службі.

Однією з форм розвитку кадрового потенціалу, зокрема керівного складу, є створення кадрового резерву на заміщення вакантних посад.

Резерв керівних кадрів – це певна група працівників, які відібрані для просування на керівні посади за результатами оцінювання їхніх професійних знань, умінь і навичок, ділових і особистих якостей. Формування кадрового резерву повинно забезпечувати своєчасне заміщення вакантних посад новими працівниками, сталість управління організацією та її структурними підрозділами; призначення на посади компетентних, здібних працівників; навчання претендентів на посади; постійне накопичення ними необхідного досвіду на новій для них посаді.

Аналіз розвитку кадрового потенціалу містить в собі оцінку зовнішніх та внутрішніх факторів. Результатом аналізу зовнішніх факторів розвитку кадрового потенціалу свідчать, що: демографічні фактори негативно впливають на трудовий потенціал, що обумовлено зниженням чисельності населення України, яке відбувається на фоні негативного природного руху; соціальні фактори неоднозначно впливають на трудовий потенціал: на фоні підвищення рівня та якості освіти населення України спостерігається зниження культурного рівня і недостатній розвиток соціальної інфраструктури; економіко-правові і науково-технічні фактори загалом сприятливо впливають на розвиток трудового потенціалу: збільшуються номінальні та реальні доходи населення, середньомісячна заробітна плата; має місце зростання реального ВВП, обсягів промислового виробництва і сільськогосподарської продукції.

Внутрішні фактори розвитку кадрового потенціалу включають: виробничий, фінансовий, маркетинговий, управлінський, інноваційний, інформаційний і соціально-культурний потенціали.

Комплексний аналіз трудового потенціалу підприємства повинен базуватися на детальних показниках, що його характеризують. Аналіз існуючих підходів до оцінки трудового потенціалу свідчить, що трудовий потенціал оцінюється такими кількісними показниками: чисельність робочої сили, віковий склад, структура робочої сили, показники руху робочої сили (плинність кадрів), показники використання робочого часу (простой, неявки), показники ефективності праці (трудомісткість продукції, продуктивність праці), рівень заробітної плати та ін. Однак об'єктивна оцінка кадрового потенціалу повинна ґрунтуватися на розширеній системі показників, до складу якої входять не тільки кількісні, але й якісні показники. До них можна

віднести: фізичний потенціал робочої сили (показники здоров'я), кваліфікаційний потенціал (освіта, кваліфікація, трудова мобільність), культурно-моральний потенціал (соціальні норми, загальний культурний рівень особистості), соціально-психологічний потенціал (відповідальність, рівень дисципліни), інтелектуальний потенціал (аналітичне мислення), інноваційний потенціал (здатність генерувати конкурентоспроможні ідеї, ініціатива, здатність до сприйняття нової інформації).

Метою формування кадрового потенціалу є забезпечення його безперервного розвитку на основі поєднання наявних людських ресурсів, кваліфікації і часткових потенціалів зі стратегією та цілями розвитку вітчизняного ринку праці та соціально-трудова відносин загалом, забезпечення умов для високопродуктивної праці, високого рівня її організованості, мотивованості, формування стабільної структури персоналу, забезпечення реалізації бажань, потреб та інтересів працівників відносно змісту, умов праці, виду зайнятості, можливості професійного просування, узгодження виробничих і соціальних завдань.

Підходи до визначення вартості кадрового потенціалу прийнято поділяти на витратний – вартість кадрового потенціалу являє собою сукупність фактичних витрат (підприємства, держави) на його формування; доходний – вартість кадрового потенціалу дорівнює капіталізації частини прибутку (підприємства), що генерується використовуваною працею, і у випадку, якщо показники ефективності підприємства перевищують середньогалузеві.

Ефективність використання кадрового потенціалу можна представити як співвідношення результату, що характеризує ступінь досягнення мети (економічної, соціальної), до кількості і якості реалізованих здібностей персоналу з його досягненнями. Причому ефективність використання кадрового потенціалу необхідно розглядати в двох площинах: по-перше, як ефективність роботи безпосередньо персоналу підприємства; по-друге, з позицій ефективності управління формуванням і реалізацією кадрового потенціалу.

Виділяють три основні системи критеріальних показників ефективності:

1) система, заснована на кінцевих результатах діяльності підприємства, яка включає показники: прибуток до оподаткування, оподатковуваний, чистий прибуток, собівартість, рівень рентабельності, виручка від реалізації, обсяг виробництва, якість продукції, строк окупності інвестицій, рентабельність інвестицій і ін.;

2) система, заснована на результативності, якості та складності трудової діяльності, яка включає показники: продуктивність праці, темпи зростання продуктивності і заробітної плати, частка фонду оплати праці в собівартості продукції, втрати робочого часу, процент браку, фондоозброєність праці, трудомісткість продукції, коефіцієнти складності праці, чисельність персоналу;

3) система, заснована на формах і методах роботи з персоналом, яка включає показники: плинність кадрів, рівень кваліфікації персоналу, рівень трудової дисципліни, професійно-кваліфікаційна структура, співвідношення виробничого й адміністративно-управлінського персоналу, соціальна структура персоналу, рівномірність його завантаження, витрати на 1 працівника, витрати на управління, соціально-психологічний клімат у колективі, привабливість праці.

Комплексний показник ефективності розраховується шляхом підсумовування

окремих показників, заснованих на тій чи іншій системі критеріїв. Окремі показники визначаються за результатами виконання планових (проектних) економічних і соціальних показників шляхом множення процентів їх виконання на вагові коефіцієнти, що характеризують важливість того чи іншого показника в загальній сукупності критеріїв ефективності.

Висновки дослідження і перспективи подальших розвідок. В процесі проведеного дослідження ми дійшли наступних висновків: по-перше, проблема формування кадрового потенціалу являє собою системний процес взаємодії держави, підприємства та найманого працівника, які в рівних умовах беруть участь у нарощуванні фізичних параметрів робочої сили, її професійно-кваліфікаційних характеристик, інтелектуального потенціалу, соціально-психологічних параметрів, інноваційного потенціалу та ін.; по-друге, однією з найважливіших складових кадрового потенціалу є освітній потенціал, який передбачає формування конкурентоспроможної робочої сили за рахунок її навчання протягом всього трудового життя як у межах підприємства так і поза ним; по-третє, в питаннях формування кадрового потенціалу важливою є система матеріального та нематеріального стимулювання робочої сили через гідну заробітну плату, розвиток трудової кар'єри робочої сили; по-четверте, демографічні параметри вітчизняної робочої сили гальмують та загострюють проблему формування кадрового потенціалу в нашій країні; по-п'яте, перспективою у питаннях формування кадрового потенціалу в Україні має стати інтелектуальний капітал, який використовуючи індивідуальні переваги сприятиме гнучкості та мобільності ринку праці і слугуватиме основою конкурентоспроможної робочої сили.

Використані джерела:

1. *Гришнова О. А.* Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки. – К. : Т-во "Знання", КОО, 2001. – 254 с.
2. *Кузьмін О. Є., Горбаль Н. І.* Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства : підручник. – Львів : Компакт-ЛВ, 2007. – 304 с.

Штундер И. А. Развитие кадрового потенциала в условиях формирования инновационного типа занятости.

Статья посвящается проблемам формирования и развития кадрового потенциала в современных условиях, факторам его формирования, системе количественных и качественных показателей кадрового потенциала работника, предприятия, государства.

Ключевые слова: *кадровый потенциал, развитие рабочей силы, образование, наука, интеллектуальный капитал, профессиональное обучение, рынок труда, эффективная занятость, экономика инновационного типа.*

Shtunder I. A. Personnel's potential development in innovation employment model.

This article is dedicate a problem's of personel's potential form and development in modern economy, factor its development, personel's potential quantitative and qualitative indicator.

Keywords: *personel's potential, labor force development, education, science, intelectual capital, professional training, labor market, effective employment, innovative economy model.*