

## ФОРМУВАННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТА ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА НИХ В УМОВАХ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА

В умовах ринкової економіки, сучасна система управління кадрами, дає можливість розробки нової, гнучкої стратегії розвитку кадрового потенціалу підприємств. Більшість науковців, як вітчизняних, так і зарубіжних розглядають такі поняття, як «кадровий потенціал» та «управління кадрами» у зв'язку один з одним, так як лише при вмілому управлінні можливе раціональне використання кадрів, і як наслідок це призведе до ефективної діяльності підприємств в умовах конкурентної боротьби.

Загалом під управлінням кадрами розуміють цілеспрямовану діяльність керівного складу підприємств, керівників та спеціалістів підрозділів системи управління кадрами, котрі включають розробку концепції та стратегії кадрової політики, принципів та методів управління кадрами.

Використання кадрового потенціалу можна розглядати, як за допомогою кількісних так і якісних показників.

До кількісних показників відносять: чисельність працівників; професійно-кваліфікаційний склад кадрів; статевовіковий склад; середній вік працівників; стаж роботи на підприємству в цілому і на певній посаді; рівень ротації (руху) кадрів; укомплектованість підприємства кадрами (рівень заміщення посад) та ін.

До якісних показників можна віднести: індивідуально-кваліфікаційний потенціал кожного працівника це його професійні характеристики, які визначаються відповідно до кваліфікаційних довідників посад керівників, фахівців, службовців, робітників; індивідуальні професійні характеристики до нього відносяться професійний досвід, що накопичується протягом багатьох років, соціально-психологічні властивості особистості, що мають безпосереднє відношення до професійної діяльності (самоконтроль, систематичність мислення та вчинків, гнучкість, активність, ініціативність, рівень культури, система морально-етичних цінностей тощо), а також конкурентоспроможність працівників – ступінь розвитку здібностей працівника, які використовуються в його професійній діяльності, та в його готовності до реалізації можливостей підприємства. Даний параметр показує, якою мірою фізіологічні, професійно-кваліфікаційні, соціально-психологічні характеристики конкретного працівника відповідають вимогам, що висуваються до даної категорії працівників на ринку праці й відображають кон'юктуру попиту та пропозиції на робочу силу певної якості; соціально-психологічні й організаційні параметри групової динаміки, а саме: групова згуртованість, соціально-психологічний клімат, організаційна культура, а також цінності підприємства.

Таким чином, кадровий потенціал – це трудові можливості підприємств, здатність персоналу до генерування ідей, створення нової продукції, його освітній, кваліфікаційний рівень, психофізіологічні характеристики та мотиваційний фактор.

Виходячи із визначення можна назвати основні складові кадрового потенціалу: освіта (підвищення рівня освіти є фактором підвищення рівня знань і творчої активності), рівень кваліфікації (визначає той «максимум» на який здатен працівник, а також дана складова має мотивують фактор, що вищою є кваліфікація, то більшою мірою працівник керується внутрішніми і зовнішніми позитивними мотивами), професійні здібності та навички (працівник отримує в процесі трудової діяльності), психофізіологічні характеристики (можуть характеризуватися професійною задрістю, недовірою, песимізмом, небажанням перенавчатися тощо), щодо мотиваційного фактору, то до нього можна віднести: винахідливість, інтерес до нового, рішучість, організаторські здібності тощо.

Формування кадрового потенціалу – це важлива функція будь-якого підприємства. Від своєчасного та повного вирішення соціально-економічних та організаційних задач і залежить ефективність його роботи. Мета формування кадрового потенціалу полягає у тому, щоб звести до мінімуму резерв потенційних можливостей, який обумовлений розбіжностями якостей, що потенційно сформувалися у процесі навчання здібностей до праці та особистих якостей з можливістю їх використання при виконанні конкретних видів робіт, потенційній та фактичній зайнятості у кількісному та якісному відношенні.

В свою чергу, формування кадрового потенціалу підприємства являє собою складний і довготривалий процес набуття й використання навичок, знань і умінь, який охоплює собою відповідне навчання, отримання практичних навичок і конкретне їх цільове використання в певних умовах. Результативність цього залежить від особистого потенціалу працівника, як сукупності якісних характеристик людини, які визначають можливість й межі участі у трудовій діяльності.

Загалом, формування кадрового потенціалу дає можливість вирішувати наступні задачі, а саме:

– забезпечення оптимального ступеню завантаження працівників для повного використання їх особистого потенціалу та підвищення ефективності їх до праці;

– встановлення співвідношення чисельності працівників з різними професійно-кваліфікаційними та соціально-демографічними характеристиками для досягнення максимальної відповідності між структурами робіт, робочих місць та персоналом;

– оптимізація структури працівників з різним функціональним змістом праці.

Система формування кадрового потенціалу містить такі процеси:

– створення умов, що сприяють адаптації працівника на підприємстві;

- організація системи професійно-кваліфікаційної підготовки та розвитку працівника;
- процес комплектування ядра колективу, що здатний постійно підтримувати оптимальний рівень кадрового потенціалу підприємства;
- здійснення заходів, що попереджують виникнення незадоволення працівника своїм положенням, з метою скорочення плинності та зменшення негативних наслідків.

Основними етапами формування кадрового потенціалу є аналіз факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, які впливають на нього.

До факторів зовнішнього середовища мікрорівня середовища необхідно віднести:

кадрова політика підприємств конкурентів; територіальні фактори – природнокліматичні умови, мобільність населення тощо; екологічні фактори; конкурентоспроможність аналогічних підприємств; наявність кваліфікованих спеціалістів у конкурентів.

До факторів внутрішнього середовища, які впливають на формування кадрового потенціалу підприємства, можна віднести:

- цілі і стратегія підприємства (наявність стратегічного планування на підприємстві, стратегічні кадрові програми та вибору раціональних методів цінової стратегії);

кадрова політика підприємства, як головний напрямок в роботі з кадрами, набір принципів, що реалізуються кадровою службою підприємства. Кадрова політика підприємства визначає генеральний напрямок і основи роботи з кадрами, загальні та специфічні вимоги до них, які розробляються власниками підприємства, вищим керівництвом, кадровою службою, основна мета – зберегти кадровий потенціал підприємства для забезпечення його функціонування;

- образ підприємства, тобто мається на увазі імідж підприємства, який впливає на відношення працівників до будь-якого підприємства (наскільки воно вважається привабливим як місце роботи та можливі перспективи просування по службовій діяльності);

- техніка, технологія, організація виробництва та праці сприяють підвищенню продуктивності праці та раціональному використанню кадрового потенціалу підприємства;

- фінансово-економічні можливості підприємства, які зумовлюються досягненням спільності матеріальних інтересів окремого працівника з економічними інтересами всього колективу та фінансовими можливостями;

- маркетингова діяльність полягає у формуванні реальної величини попиту, який визначає, за допомогою маркетингового аналізу, дослідження та прогнозу, необхідну кількість працівників на підприємстві. Відповідно, чим вищий рівень професіоналізму працівників, тим краща задоволеність споживачів;

- професійно-кваліфікаційні фактори - рівень освіти, кваліфікація, зміни професійно-кваліфікаційної структури підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації персоналу;

- джерела покриття кадрової потреби - аналіз потреб, різноманітність професійних програм, планування трудової кар'єри, підготовка резерву керівників. Створення резерву кадрів на підприємствах є основою формування, підготовки, чи осуджування для тих, хто не має досвіду практичної діяльності;

- організаційна культура - відповідальність працівників, яка ґрунтується на свідомому добровільному виконанні правил поведінки у відповідності з їх трудовими функціями та обов'язками. На організаційну культуру підприємства впливає організація праці, рівень матеріального та морального стимулювання, рівень виховної роботи та рівень самосвідомості членів колективу;

- соціально-психологічні фактори включають оперативну соціально-виробничу інформованість членів колективу, психологічна сумісність між членами колективу та особистісні якості персоналу;

- психофізіологічний стан працівників - вік, стан здоров'я, особисті якості людини є майже вирішальним у досягненні високої продуктивності та залежить від задоволення основних потреб працівників;

- морально-етичні фактори. Моральний клімат у колективі та моральне стимулювання працівників. Чим вища моральність та відповідна етика на підприємстві, тим більш продуктивною та ефективною є діяльність.

Отже, з вище викладеного матеріалу, можна сказати, що кадровий потенціал підприємства в широкому розумінні – це уміння і навички працівників, які можуть бути використані для підвищення його ефективності в різних сферах виробництва, в цілях отримання доходу або досягнення соціального ефекту. Невід'ємним елементом та важливою функцією діяльності будь-якого підприємства є формування кадрового потенціалу з урахуванням впливу факторів. Всі перераховані фактори одночасно впливають на кадровий потенціал підприємства. У свою чергу, найвпливовішим фактором та основною складовою в умовах ринкової економіки є освіта, яка представляє собою найкраще розміщення капіталу для особи, сім'ї, підприємства і суспільства та є одним із головних чинників якості кадрового потенціалу. Також не можна, щоб не виділити не менш важливу складову, як творчий потенціал працівника. Кожна розвинута людина має комплекс особливостей: мислення, воля, пам'ять, розум. І лише за певного розвитку, взаємозв'язку, напруженості і спрямованості до конкретної мети, що має суспільне значення, людина може більшою мірою формувати нові можливості в розвитку діяльності підприємства.