

## **ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА**

Вінницький національний технічний університет

### ***Анотація***

*Розглянуто теоретичні та практичні питання формування і управління кадровим потенціалом підприємства, а також шляхи підвищення ефективності управління цим потенціалом.*

**Ключові слова:** трудовий потенціал, кадровий потенціал, система управління, відділ кадрів, ефективність, карта компетенцій тощо.

### ***Abstract***

*Theoretical and practical issues of formation and management of human resources of the enterprise, as well as ways to improve the efficiency of management of this potential are considered.*

**Key words:** labor potential, personnel potential, management system, personnel department, efficiency, competency map, etc.

### **Вступ**

В умовах розгортання у світі економічної кризи, спричиненої пандемією COVID-19, гостро постало питання про суттєве підвищення ефективності діяльності вітчизняних підприємств на внутрішніх та зовнішніх ринках. Одним із напрямів розв'язання цього питання є підвищення ефективності формування кадрового потенціалу підприємств, оскільки незаперечним є те, що люди, їх майстерність, освіта, професійна підготовка, рівень кваліфікації, мотивація дальності тощо є важливими складовими продуктивних сил суспільства і головним джерелом розвитку економіки. Існує пряма залежність між конкурентоспроможністю підприємства та ефективністю функціонування кадрового персоналу підприємства. Тому, не дивлячись на значну кількість публікацій з даної тематики, актуальність обраної теми досліджень не викликає сумнівів.

*Метою цієї роботи є вивчення теоретико-методологічних основ організації управління кадровим потенціалом на підприємствах, а також розробка рекомендацій з підвищення ефективності управління цим потенціалом, щоб працівники підприємств могли використовувати всі свої знання, досвід, всі наявні можливості для зростання продуктивності праці та підвищення якості продукції, щоб кожен працівник був зацікавлений в отриманні підприємством, на якому він працює, максимального прибутку.*

### **Результати дослідження**

Під час виконання роботи нами було досліджено сутність понять «потенціал», «потенціал підприємства», «трудова потенція підприємства»; досліджено поняття «кадровий потенціал підприємства», його взаємозв'язок з трудовим потенціалом підприємства; проаналізовано зовнішні та внутрішні фактори впливу на формування кадрового потенціалу підприємства; виокремлено та проаналізовано основні складові кадрового потенціалу підприємства та охарактеризовано їх зміст; виокремлено та проаналізовано показники, якими можна оцінити рівень індивідуальних характеристик працівників та стан кадрового потенціалу підприємства; розроблено алгоритм формування та управління кадровим потенціалом підприємства; описано зміст основних етапів формування та управління кадровим потенціалом підприємства; винайдено новітні підходи та методи формування та управління кадровим потенціалом підприємства; сформульовано умови досягнення на підприємстві синергетичного ефекту при формуванні кадрового персоналу підприємства.

Зокрема встановлено, що «трудова потенція підприємства» – це наявність на підприємстві певної кількості працівників потрібної, кваліфікації, досвіду, освіти тощо (включаючи можливості підприємства в короткі терміни залучити інших потрібних працівників), а також *гранична (максимально можлива) здатність* цих працівників успішно досягти поставлені перед

підприємством цілі та виконати поставлені завдання за допомогою виникнення так званого синергетичного ефекту. Іншими словами, трудовий персонал підприємства складається із працівників, що виконують роботу на певному підприємстві на основі відносин найму, і включає в себе постійних працівників (це так званий *кадровий потенціал підприємства*) та тимчасових (сезонних) працівників (так званий *змінний трудовий потенціал підприємства*). Тобто, кадровий потенціал підприємства є частиною трудового потенціалу підприємства.

Було зроблено висновок, що саме кадровий потенціал підприємства охоплює тих працівників, які безпосередньо працюють на підприємстві, а їх талант, рівень інтелекту, мотиваційні пріоритети, професії, рівень освіти, рівень кваліфікації тощо у кінцевому результаті безпосередньо впливають на результати діяльності підприємства.

В результаті нами було запропоновано таке означення поняття кадровий потенціал підприємства: *кадровий потенціал підприємства* – це *гранична (максимально можлива) здатність* працюючих на підприємстві у певний період часу штатних (постійних) працівників успішно досягти поставлені перед підприємством цілі та виконати встановлені завдання за допомогою виникнення на підприємстві так званого синергетичного ефекту.

Підкреслено, що основою формування кадрового потенціалу підприємства є індивідуальний потенціал кожного працівника; при цьому запропоновано систему показників, за якими можна оцінювати як рівень індивідуальних характеристик кожного працівника (стан здоров'я, працездатність, ініціативність, активність, творчість, порядність, наполегливість, відповідальність та інші), так і стан кадрового потенціалу підприємства (організація праці працівників, їх професіоналізм, організованість в роботі, моральний клімат в колективі тощо).

Запропоновано алгоритм управління кадровим потенціалом підприємства, який складається з трьох основних етапів: підготовчого етапу, етапу формування кадрового потенціалу та етапу управління кадровим потенціалом. Для підвищення ефективності управління кадровим потенціалом підприємства запропоновано використовувати такі новітні методи відбору кадрів, як «карта компетенцій», «керівники 5-го рівня», «концепція їжака», «наявність 3-х нематеріальних активів», а також використовувати для оцінювання персоналу підприємства «метод 360 градусів».

Було обгрунтовано вибір показників для оцінювання стану та ефективності управління кадровим потенціалом підприємства та запропоновано новий показник під назвою «коефіцієнт ефективності» управління кадровим потенціалом підприємства.

### Висновки

В результаті проведених досліджень було зроблено важливий висновок, що *синергетичний ефект від взаємодії працівників з власними індивідуальними потенціалами* може спричинити зростання кадрового потенціалу підприємства тільки у тому випадку, коли на підприємстві буде створена така система оплати та стимулювання праці працюючих, яка буде *об'єднувати працівників в досягненні поставленої мети* та гарантувати кожному з них отримання справедливого доходу (заробітна плата, премії, пільги тощо) за досягнуті спільною працею результати.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Козловський, В. О. Основи підприємництва : навчальний посібник. У 2-х частинах. Частина I / В. О. Козловський – [Вид. 2-ге, переробл. та доповн.] – Вінниця : ВНТУ, 2017.– 119 с.
2. Козловський, В. О. Основи підприємництва : навчальний посібник. У 2-х частинах. Частина II / В. О. Козловський – [Вид. 2-ге, переробл. та доповн.] –Вінниця : ВНТУ, 2017.–116 с.
3. Козловський, В. О. Виробниче та комерційне підприємництво : навчальний посібник. /В. О. Козловський, О. Й. Лесько – Вінниця : ВНТУ, 2018. – 154 с.
4. Козловський, В. О. Бізнес-планування : навчальний посібник /В. О. Козловський, О. Й. Лесько.– Видання 2-ге, доповн. та переробл. – Вінниця : УНІВЕРСУМ-Вінниця, 2008, – 241 с.

**Козловський Володимир Олександрович** – к.е.н., доцент, професор кафедри економіки підприємства та виробничого менеджменту Вінницького національного технічного університету, м. Вінниця, e-mail: [V@Vin.UA](mailto:V@Vin.UA) або [Kozlovskiy.vk.vntu.edu.ua](mailto:Kozlovskiy.vk.vntu.edu.ua)

**Клапатюк Владислав Віталійович** – студент 2-го курсу магістратури гр. МПОУ-19м факультету менеджменту та інформаційної безпеки Вінницького національного технічного університету, м. Вінниця.

**Kozlovskiy Volodymyr Oleksandrovych** – Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Department of Enterprise Economics and Production Management, Vinnitsa National Technical University, Vinnitsya, e-mail: [V@Vin.UA](mailto:V@Vin.UA) or [Kozlovskiy.vk.vntu.edu.ua](mailto:Kozlovskiy.vk.vntu.edu.ua)

**Vladyslav Klapatjuk** — 2nd year master's degree student gr. MPOU-19m of the Faculty of Management and Information Security of Vinnitsa National Technical University, Vinnitsya, e-mail: [2099kva@gmail.com](mailto:2099kva@gmail.com)