

## КАДРОВА СКЛАДОВА ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

*І.Б. Маркович, к.е.н.*

*Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, м. Тернопіль*

Діяльність кожного підприємства вимагає від нього гнучкої системи управління не тільки матеріальними та фінансовими ресурсами, а й трудовими. Загалом, якість трудового забезпечення роботи організації є ключовим елементом його потенційного успіху.

Існують доволі поширені методики оцінювання якості персоналу, але цілком зрозуміло, що окремі з них містять багато суб'єктивізму та лише частково враховують реальне прагнення працівників до змін, прогресивних технологій, готовність до відповідальності, які на них накладаються.

Тому формування комплексного показника, який буде оцінювати якість персоналу, є важливим завданням керівників, працівників відповідних структурних підрозділів, якщо такі існують на підприємстві, та науковців.

Окремі дослідники розглядають якість персоналу з позицій ролі, яку він займає в структурі ресурсів. Зокрема, під якістю персоналу, як складової економічної безпеки підприємства розуміють процес запобігання негативних впливів на економічну безпеку підприємства через ризики і загрози, пов'язані з персоналом, його інтелектуальним потенціалом і трудовими відносинами в цілому [1].

Міжнародний поділ праці під впливом глобалізаційних явищ змінюється в сторону посилення міграційних потоків, використання міжнародних аутсорсингових послуг в роботі підприємств, географічну віддаленість виробничих підрозділів підприємств від материнської компанії.

Це додатково накладає суттєві вимоги до якості персоналу у тих підрозділах, які знаходяться поза межами географічної точки базування основного офісу. Чіткість бізнес-процедур, вимог до професійного та особистого рівня працівника – це ті речі, які допомагають за формалізованими ознаками сформулювати цілісну картину бачення системи управління персоналом.

За твердженням Мескона М., Альберта М. та Хедоурі Ф., управління персоналом повинно базуватися на таких принципах [2, с. 131]:

- людина – основа корпоративної культури. Успішні підприємства приділяють велику увагу персоналу; коли людей ставлять на вершину змін, вони стають рушійною силою цих змін;
- менеджмент для всіх. Управління має здійснюватися на трьох рівнях: вище керівництво, середнє керівництво («команда») і нижня ланка («співробітники»);
- ефективність як критерій успіху організації, що полягає у досягненні мети з оптимальним використанням ресурсів і максималізації прибутку;
- взаємини як критерій успіху організації;
- якість як критерій ефективності. Необхідно працювати з п'ятьма взаємозалежними підсистемами якості: особиста якість; якість команди; якість продукції; якість сервісу і якість організації;
- команда як критерій успіху організації. Всі команди й окремі співробітники, які входять у команду, роблять внесок як в успіх, так і в провали організації;
- навчання – ключ до розвитку та змін і невід'ємна частина життєво важливого процесу просування організації.

Не зважаючи на те, що дані принципи були описані ще вкінці 20 століття, вони не втрачають своєї актуальності, адже спрямовані на побудову таких умов праці, які б забезпечували можливість максимально повної реалізації потенціалу персоналу та досягнення економічної ефективності роботи підприємства.

Існує багато методик, які дозволяють кількісно оцінювати якість персоналу, основні з яких згруповано у такі, що враховують результати праці, особисті якості працівників та трудові процеси.

Найбільш об'єктивними є комбіновані методи оцінювання, які формують інтегральний показник оцінки за усіма напрямками, які вказані вище.

Оцінювання персоналу може повноцінно функціонувати за умов дотримання таких принципів:

- об'єктивності – використання достовірної інформаційної бази та системи показників для характеристики працівника, його діяльності, з врахуванням періоду роботи та динаміки результатів;
- гласності – всебічне ознайомлення працівників з порядком і методикою проведення оцінки, доведення її результатів до всіх зацікавлених осіб через пресу, накази, розпорядження;
- оперативності – своєчасність і швидкість оцінки, регулярність її проведення;
- демократизму – участь членів колективу в оцінці колег і підлеглих;
- єдності вимог оцінки для всіх осіб однорідної посади;
- простота, чіткість і доступність процедури оцінки;
- результативності – обов'язкове й оперативне прийняття відповідних заходів за результатами оцінки [3, с.79].

Послідовність проведення оцінювання повинно відбуватися відповідно до наступної процедури:

1. Встановлення цілей та очікуваних наслідків проведення оцінювання.
2. Вибір категорії працівників, щодо яких буде проводитися оцінювання.
3. Вибір критеріїв оцінювання.
4. Встановлення нормативних значень та допустимих відхилень від них.
5. Проведення оцінювання.
6. Аналізування та інтерпретація результатів оцінювання.
7. Представлення результатів оцінювання керівництву підприємства чи відповідальним особам для прийняття рішень.
8. Виконання рішень та контроль за ним.

Після проведення оцінювання та виконання рішень, що були прийняті за його результатами, дуже важливим елементом системи управління персоналом є наявність чіткої процедури мотивації персоналу.

Слід заважати на те, що критерії оцінювання можуть суттєво варіюватися залежно від специфіки роботи організації – до працівників виробничих підрозділів висуваються одного типу вимоги, до працівників сфери послуг вимоги є абсолютно іншими. Також повинні враховуватися як професійні компетенції, так і наявність особистих якостей, які спрявляють вплив на особливості трудової діяльності.

Проведення оцінювання не можуть бути одноразовим заходом, а найбільшу репрезентативність можуть дати лише динамічні дані із ґрунтовним аналізом причин, що вплинули на результати оцінювання.

Подальше коригування інструментів впливу управлінської системи на персонал повинні базуватися саме на виявленому зв'язку між окремими факторами впливу на результати роботи персоналу або якість трудової активності.

#### Література:

1. Шуляр Р. Якість персоналу як складова економічної безпеки підприємства [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://www.lib.nau.edu.ua/Journals/3\\_27\\_2010/Shular.pdf](http://www.lib.nau.edu.ua/Journals/3_27_2010/Shular.pdf)
2. Мескон М.Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; [пер. с англ.]. – М. : Дело, 1994. – 464 с.
3. Губенко А. В. Значення трудового потенціалу для економічного розвитку підприємства / А.В. Губенко // Економіка і маркетинг в XXI сторіччі. – Ч .1. – 2006. – 80 с.