

УДК 338.24.01

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.15.28>**Шаповал О.А.**

кандидат педагогічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту та військового господарства,
Національна академія Національної гвардії України, м. Харків
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1939-9811>

Shapoval Olena

National Academy of National Guard of Ukraine

СУТНІСТЬ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТА ЙОГО РОЛЬ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ФІНАНСОВОЇ СТАБІЛЬНОСТІ

THE ESSENCE OF PERSONNEL POTENTIAL AND ITS ROLE IN ENSURING FINANCIAL STABILITY

У даній статті розглянуто ключові аспекти сутності кадрового потенціалу та його провідного значення у вирішенні економічних, організаційних та науково-технічних питань під час здійснення господарської діяльності. Проаналізовано вплив кадрового потенціалу на фінансову стабільність. Визначені поняття «кадровий потенціал», «довгостроковий кадровий потенціал» та «управління кадровим потенціалом». Детально розглянуто ключові елементи, з яких формується кадровий потенціал організації. Надамо та досконало способи щодо розрахунку трудового потенціалу. Визначені якісні оцінки трудового потенціалу. Наведені та охарактеризовані методи оцінювання трудового потенціалу у вартісних категоріях. Надано пропозиції щодо ефективного використання кадрового потенціалу з метою забезпечення ефективності функціонування та фінансової стабільності організації.

Ключові слова: кадри, персонал, кадровий потенціал, стратегічне управління, трудовий потенціал.

This article examines the key aspects of the essence of personnel potential and its leading importance in solving economic, organizational, and scientific and technical issues during the implementation of economic activity. The influence of personnel potential on financial stability is analyzed. The concepts of "personnel potential", "long-term personnel potential" and "personnel potential management" are defined. The key elements from which the personnel potential of the organization is formed are considered in detail. Methods for calculating labor potential are provided and perfected. Qualitative assessments of the labor potential have been determined. The methods of assessing labor potential in value categories are given and characterized. Proposals have been made regarding the effective use of personnel potential in order to ensure the effectiveness of functioning and financial stability of the organization. In modern economic realities, one of the main strategies of enterprise development and a condition for achieving competitive advantages and financial stability is professional management of the enterprise's personnel potential. It is thanks to the strong personnel potential that the company is able to fulfill all the tasks, achieve success in current and strategic goals and consolidate its position in the market. The main function of human resources management is the combination of personal skills and abilities of employees with the goals of the enterprise, i.e. building an effective system of cooperation in the workforce. The personnel potential of the enterprise is of leading importance in solving economic, organizational and scientific and technical issues during the implementation of economic activity. The result of the organization's activity is formed not only under the influence of competition, stability of economic potential, but primarily from the professionalism of the personnel. That is why the problems of finding and implementing new ways and methods of employee selection, personnel planning, training and retraining, and career building are of great importance.

Key words: personnel, personnel, personnel potential, strategic management, labor potential.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями. У сучасних економічних реаліях однією з основних стратегій розвитку підприємства та умовою досягнення конкурентних переваг та фінансової стабільності є професійне управління кадровим потенціалом підприємства.

Саме завдяки міцному кадровому потенціалу підприємство здатне виконати всі поставлені завдання, досягти успіху в поточних та стратегічних цілях та закріпити свої позиції на ринку.

Головна функція управління кадровим потенціалом – це поєднання особистих навичок та вмінь працівників з цілями підприємства, тобто побудова ефективної системи співпраці у трудовому колективі.

Кадровий потенціал підприємства має провідне значення у вирішенні економічних, організаційних та науково-технічних питань під час здійснення господарської діяльності. Результат діяльності організації формується не тільки під впливом конкуренції, стійкості економічного потенціалу, але насамперед від професійності кадрового складу. Саме тому проблеми пошуку та впровадження нових способів та методів підбору працівників, планування кадрового складу, навчання та перенавчання, побудови кар'єри мають важливе значення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Під час здійснення своєї практичної діяльності вітчизняні підприємства та організації все частіше спираються на стратегічне планування. А саме в процесі побудови стратегічних планів щодо розвитку компанії велика увага приділяється кадровій політиці, її задачам та методам їх вирішення. Отже, одним з головних елементів стратегічного планування на підприємстві є розробка саме кадрової стратегії розвитку.

Сучасні науковці приділяють дуже багато уваги висвітленню проблем кадрового менеджменту у розрізі вітчизняного та закордонного досвіду управління підприємствами та організаціями, що, у свою чергу, призводить до можливості забезпечувати стабільний дохід та підтримувати достатній рівень добробуту населення України. Подібні наукові праці та практичні поради дають змогу сучасним підприємствам не сліпо копіювати методи та способи досягнення ефективності діяльності, а навпаки, робити вибір саме ключових моментів, які забезпечать високий результат у виробництві та управлінні.

Теоретичні засади сфери організації праці та управління персоналом були сформовані такими науковцями, як Т. Білорус, Л. Громко, А. Кочеткова, В. Курочкін, Н. Шеремет, Д. Богиня, О. Грішнова, Я. Крушельницька, Г. Щекін.

У наукових роботах А. Бессонової, Л. Бондарчук, Л. Сиволап, С. Олійник, А. Колота, І. Петрова, І. Бондаря, О. Васильєва, С. Покропівного, В. Решетова та ін. детально висвітлені основні особливості кадрового забезпечення.

Формулювання цілей статті. Перемоги чи поразки ринкової перебудови в нашій країні у багатьох факторах будуть залежати від фахівців, які здійснюватимуть ці трансформації та керувати процесом перебудови. Тут мова йде про виховання нового покоління менеджерів, які будуть в змозі здійснювати виробничу та управлінську діяльність за ринковими законами [1].

Ефективне управління персоналом в сучасних компаніях здійснюється базуючись на принципах прорахованої кадрової політики та вдало побудованої кадрової стратегії [2].

Метою даного дослідження є вивчення сутності та значення кадрового потенціалу організацій та його впливу на фінансову стабільність.

Виклад основного матеріалу. Кадровий потенціал – це трудові можливості підприємства, здатність персоналу до генерування ідей, створення нової продукції, його освітній, кваліфікаційний рівень, психофізіологічні характеристики і мотиваційний потенціал.

До поняття «кадровий потенціал» відносять міру здібностей, талантів та можливостей робітників, що мають змогу надати свої знання, вміння та навички у користь розвитку та процвітання компанії. Тобто сукупність визначених компонентів життєдіяльності людини формує склад та зміст кадрового потенціалу [3].

Встановлено, що кадровий потенціал організації може бути визначеним у вигляді знань, вмінь та навичок робітників під час їх використання у господарській діяльності підприємств та організацій з метою отримання прибутку, а також задля досягнення іншої цілей – соціальних та економічних.

У менш широкому значенні кадровий потенціал можна визначити у вигляді вакантних посад в компанії, які згодом можуть бути укомплектовані кваліфікованими фахівцями з певним набором знань та навичок. Отже, прогресивний розвиток кадрового складу підприємства, його вдосконалення напряму залежать від якості управління кадровим потенціалом.

Під час розробки програми управління кадровим потенціалом необхідно враховувати виділення поняття «довгостроковий кадровий потенціал».

Довгостроковий кадровий потенціал складається з робітників, які в перспективі мають змогу позбавитись від всіляких труднощів під час розвитку та господарської діяльності підприємства. Поточний та цільовий накопичувальний – це два різновиди довгострокового кадрового потенціалу.

Працівники, які керівництвом підприємства спрямовуються на виконання основних виробничих операцій, становлять поточний кадровий потенціал.

Працівникам, яким відводяться стратегічні задачі розвитку компанії, збільшення обсягів виробництва тощо, становлять цільовий накопичувальний кадровий потенціал. Тобто це так званий кадровий склад, що призначений для здійснення поточної діяльності підприємства, який має власну систему управління.

Враховуючи методику формування та використання кадрового потенціалу, можна збільшити кількість критеріїв для характеристики довгострокового потенціалу.

З початку потрібно зауважити, що це є хоч і частково, але вже створений раніше кадровий потенціал, який є важливо потрібним для здійснення процесу виробництва безперервно та поточно.

Далі, це певне зростання загального кадрового потенціалу, яке відбувалось місце протягом певного часового проміжку. Умовно можна стверджувати, що це зростання кадрового потенціалу становить саме частку не у повній мірі реалізованого кадрового потенціалу, тобто є його перспективною частиною. Саме ці якості кадрового потенціалу мають вагомий вплив на розробку програм управління ним. Перш за все, це стосується навчання та перенавчання працівників, а також їх професійного розвитку [4].

Ключовими елементами, з яких формується кадровий потенціал організації є наступні:

– сплачена трудова діяльність робітників зі створення товарів, робіт та послуг, що підлягають реалізації на ринку;

– інтелектуальна власність, що є продуктом сплаченої трудової діяльності робітників, має місце у бухгалтерському, але не є товаром на продаж. Наприклад, це можуть бути нові технології виробництва, авторські свідоцтва та патенти тощо;

– інтелектуальна власність, що створена робітниками компанії, але не є сплаченою, тобто не відображена в бухгалтерському балансі підприємства. Наприклад, це можуть бути ділові зв'язки, ділова репутація працівників;

– організаційна культура компанії, що є індивідуальним сполученням формальних та неформальних правил трудової поведінки, яких повинні дотримуватись співробітники організації; склад органів управління та їх компетентності, корпоративні цінності, система преміювання та заохочення, комунікативні моделі, основна місія організації, тобто все те, що повинно підтримуватись всіма членами трудового колективу [5].

Важливою складовою процесу оцінювання сукупного потенціалу організації є оцінювання саме трудового потенціалу, тобто процес визначення його величини. Спираючись на світовий досвід, можна визначити два способи щодо розрахунку трудового потенціалу:

- 1) витратний;
- 2) дохідний.

Згідно з витратним способом оцінювання трудового потенціалу є за сукупністю фактичних витрат на його створення, тобто оплати праці, соціальних виплат тощо.

Дохідний спосіб розрахунку трудового потенціалу передбачає оцінювання реального прибутку, який отримує компанія від трудової діяльності робітників, тобто тут трудовий потенціал дорівнює капіталізації частини прибутку, що є генерованим цією трудовою діяльністю.

Під час оцінювання трудового потенціалу компанії необхідно розрахувати кількісні якості професійно-кваліфікаційного кадрового складу компанії, рівень плинності кадрів, ступінь укомплектованості персоналом та зробити порівняння їх з потрібними або перспективними відповідними показниками [6].

Якісні оцінки трудового потенціалу вимірюються зазвичай у балах або коефіцієнтах за допомогою методів експертної оцінки або аудиту праці

Для здійснення оцінювання трудового потенціалу організації потрібно провести аналіз руху складу та чисельності персоналу, а також рівня професіоналізму працівників.

Вагомою характеристикою трудового потенціалу є сталість кадрового складу, яка складається з показників кадрового руху на підприємстві:

- коефіцієнт плинності кадрів;
- коефіцієнт стабільності кадрів;
- коефіцієнт чисельності робочої сили.

Зауважимо, що під час використання саме дохідного способу розрахунку, що ґрунтується на дослідженні ресурсів компанії, можна отримати найбільш повну та точну оцінку трудового потенціалу. За кількісні показники використання трудових ресурсів беруться такі показники:

- продуктивність праці;
- кінцеві межі стимулювання її зростання;
- підсумкові результати виробництва.

Продуктивність праці – це перший показник, який розраховується на основі наявного показника виробітки (продуктивності) та показника корисного внеску трудових ресурсів у виробництво шляхом розрахунку коефіцієнта ефективності праці. Підвищити якість праці та матеріальну винагороду працівників можливо за допомогою залучення всіх видів виробничих і трудових ресурсів.

Під час оцінювання реалізації потенційних можливостей виробництва та перспектив його розвитку потрібно враховувати зазначені властивості продуктивності праці. У даному випадку показник ефективності праці виконує функцію критерію соціальних наслідків оновлення засобів виробництва. Але тут потрібно зважати на те, що економія ресурсів організації забезпечується оновленням засобів виробництва та технічним переоснащенням. Далі визначається ступінь корисного внеску трудової діяльності у виробництво, враховуючи результати цих змін.

Верхня та нижня межі – це наступний прискорення зростання продуктивності праці. Він розраховується з урахуванням встановлення об'єктивних меж збільшення оплати праці, зважаючи на кількість та якість використання трудового потенціалу.

Матеріальне стимулювання є у вигляді збільшення оплати праці за отриманими результатами виробництва є стимулюючим фактором збільшення ефективності використання трудового потенціалу.

Підсумкові результати виробництва – це третій показник, який розраховується методами обліку виготовленої продукції. Таким чином можна збільшити ефективність трудової діяльності, її плідність, та одночасно забезпечити досягнення високого рівня продуктивності праці та збільшити її стимулювання [7].

Активізуючим фактором збільшення продуктивності праці сьогодні є ступінь можливого підвищення заробітної плати, який залежить від ступеня збільшення продуктивності праці, а також середньої зарплати, яка виплачується на підприємстві без врахування суми матеріальних заохочень.

Показники, які можна взяти у якості кількісних характеристик визначення граничних меж оплати праці, можуть бути такі:

- показник віддачі повної заробітної платні;
- показник творчої активності робітників.

Серед коефіцієнтів показників економічного стимулювання збільшення ефективності використання трудового потенціалу компанії обов'язково потрібно зазначити такий, як кінцевий продукт виробництва.

Даний показник можна розрахувати методом прямого розрахунку, адже він складеться зі знов створеного чистого продукту та перенесеної частки вартості продукту кінцевого відшкодування, який є різницею між загальною сумою поточного відшкодування і проміжного продукту, яка дорівнює частині, що виключається з наступних оборотів.

Отже, в залежності від кількісних і якісних характеристик оцінювання трудовий потенціал компанії можна розглядати з різних позицій.

Вище описані показники дозволяють здійснювати оцінювання трудового потенціалу у вартісних категоріях, які є актуально показовими для засновників та власників компанії.

Такий вид оцінювання надає допомогу в отримання реальної картини того, наскільки таланти, здібності та професіоналізм співробітників перевищують витрати на їх наймання, навчання та розвиток.

Висновки. Таким чином, кадровий потенціал організації може бути визначеним у вигляді знань, вмінь та навичок робітників під час їх використання у господарській діяльності підприємств та організацій з метою отримання прибутку, забезпечення фінансової стабільності, а також задля досягнення інших цілей – соціальних та економічних.

У менш широкому значенні кадровий потенціал можна визначити у вигляді вакантних посад в компанії, які згодом можуть бути укомплектовані кваліфікованими фахівцями з певним набором знань та навичок. Отже, прогресивний розвиток кадрового складу підприємства, його вдосконалення напряму залежать від якості управління кадровим потенціалом.

Не маючи достатніх даних щодо кваліфікаційного рівня кадрового потенціалу підприємства засновники та власники компанії разом з управлінською ланкою підприємства не в змозі зробити правильний вибір стратегії розвитку фірми.

Отже, кадровий потенціал підприємства має велике значення під час вирішення економічних, організаційних та науково-технічних завдань здійснення господарської діяльності.

Список використаних джерел:

1. Білорус Т.В. Стратегічне управління кадровим потенціалом підприємства : монографія / Держ. податк. адмін. України, Нац. акад. держ. податк. служби України. Ірпінь, 2007. 172 с.
2. Бессонова А.В., Черната Т.М. Аналіз методів розвитку кадрового потенціалу. *Центральноукраїнський науковий журнал*. 2021. Вип. 6 (39). С. 97–105.
3. Бондарчук Л.В., Ніколайчук Н.П. Особливості антикризового управління персоналом. *Актуальні наукові дослідження в сучасному світі*. 2017. № 5(25). С. 77–82.
4. Громко Л.С. Принципи управління персоналом в умовах антикризової діяльності підприємства: методологічний аспект. *Економіка та управління підприємствами*. 2018. Вип. 36. С. 109–113.
5. Сиволап Л.А., Хавалиць С.С., Ніколаєнко Р.Б. Аналіз розвитку персоналу підприємства в сучасних умовах господарювання. *Ефективна економіка*. 2021. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9732>
6. Дороніна О.А. Кадрова політика як інструмент антикризового управління підприємством. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 20. С. 92–95.
7. Олійник С.У. Теорія та практика менеджменту персоналу : підручник. Харків : вид-во НУА, 2013. 376 с.

References:

1. Bilorus, T.V. (2007) *Stratehichne upravlinnia kadrovym potentsialom pidpriemstva* [Strategic human resource potential management] / Derzh. podatk. admin. Ukrainy, Nats. akad. derzh. podatk. sluzhby Ukrainy.
 2. Bessonova A.V., Chernata T.M. (2021) Analiz metodiv rozvytku kadrovogo potencialu [Analysis of personnel development methods]. *Centralnoukraiyskyy naukovyy zhurnal*, no. 6 (39), pp. 97–105.
 3. Bondarchuk L.V., Nikolajchuk N.P. (2017) Osoblyvosti antykryzovogo upravlinnya personalom [Features of anti-crisis personnel management]. *Aktualni naukovi doslidzhennya v suchasnomu sviti*, vol. 5(25), pp. 77–82.
 4. Gromko L.S. (2018) Prynцыpy upravlinnya personalom v umovax antykryzovoyi diyalnosti pidpryyemstva: metodologichnyj aspekt [Principles of personnel management in the conditions of anti-crisis activity of the enterprise: methodological aspect]. *Ekonomika ta upravlinnya pidpryyemstvamy*, vol. 36, pp. 109–113.
 5. Syvolap L.A., Xavalycz S.S., Nikolayenko R.B. (2021) Analiz rozvytku personalu pidpryyemstva v suchasnyx umovax gospodaryuvannya [Analysis of the development of the company's personnel in modern business conditions]. *Efektivna ekonomika*, no. 12. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9732>
-