

К. В. Мелихов

**ПУТИ УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ИНФОРМАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ
ОРГАНОВ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ**

В статье анализируются проблемы информационного обеспечения управленческих процессов. Определяются функции информационного обеспечения и иерархия информации в управленческих процессах. Рассмотрена проблема открытости власти в неразрывной связи с вопросами соучастия общества в информационных процессах.

K. V. Melikhov

**WAYS OF IMPROVEMENT OF THE SUPPLY WITH INFORMATION OF
BODIES OF THE GOVERNMENT**

To article are analyzed problems of a supply with information of administrative processes. Functions of a supply with information and hierarchy of the information in administrative processes are defined. The problem of an openness of authority in indissoluble connection with questions of partnership of a society in information processes is considered.

Стаття надійшла до редакції 5.06.2010

УДК 658.3.07

*Шумакова І. С.
м. Харків, Україна*

**КАДРОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ ТА ЙОГО ВПЛИВ НА
ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ**

Постанова проблеми. Підприємство являє собою цілісну виробничо-господарську систему, але може бути представлено і у виді її складових елементів або підсистем, що взаємодіють між собою. Так, одні автори як підсистему виділяють технічну, управлінську (адміністративну) та людську (особово-культурну). Інші ж, в управлінні виробництвом виділяють дві частини: управління діяльністю та управління людьми. Управління діяльністю включає в себе планування діяльності, постановку виробничих завдань, створення системи контролю за виробництвом (виконанням завдань), вимірювання вироблюваної роботи. Управління людьми (персоналом) включає забезпечення співпраці між всім трудовим колективом, кадрову політику, навчання (підвищення кваліфікації, стажування), створення мотивації працівників та інші важливі складові частини роботи керівника або менеджера для забезпечення прогресивної та прибуткової діяльності підприємства (виробництва).

У деяких літературних істочниках можна зустріти абсолютно різноманітні варіанти структури виробничої системи підприємства. Проте, практично завжди виділяється саме управління персоналом, як складова частина системи управління. Ця обставина не є випадковою та звертає на себе увагу.

Найважливішою сферою діяльності будь-якого підприємства (організації або

фірми) є кадрова забезпеченість: залучення робочої сили, необхідна підготовка робітників тощо. Адже саме ця складова дає можливість розвитку та нормального функціонування виробництва та підприємства в цілому.

На сьогоднішній день у світовому господарстві формується новий погляд на фактори економічного зростання. Досвід з сталевим рівнем розвитку суспільно-економічних відносин або країни, що мають сталий рівень розвитку ринкових інструкцій, показав, що основа стійкого економічного зростання забезпечується рівнем розвитку і динамізмом інноваційної сфери і відбувається на базі використання знань та інновацій як найважливіших економічних ресурсів. Саме інновації призводять до формування нових галузей і виробництв, а ініціатором їх є творчість людини-новатора.

Активізація людського фактора і прискорення науково-технічного прогресу — це взаємозалежні проблеми збалансованості та динамічного розвитку факторів виробництва. Сучасні технології мають ряд особливостей: вони вузько спеціалізовані, швидко застарівають, вимагають постійного удосконалювання, їх неможливо впровадити лише за допомогою документації, без людини — носія ноу-хау.

Так, розвинуті країни світу, такі як Японія, США, Великобританія, Німеччина, Франція зрозуміли, що необхідною умовою прогресу науки і техніки є розвиток і максимальне розкриття творчого потенціалу науковців. Вони звертають на це особливу увагу і отримують відповідні результати. Ці країни зволікають „мізки” з усього світу як об’єкта інноваційної та економічної діяльності, розуміючи важливість людського капіталу та знаходячи необхідні мотиватори для їх роботи на благо не рідної країни.

На жаль, в Україні не достатньо звертають увагу на людський капітал, а особливо на людський потенціал, не має визнання людини як об’єкта капітальних вкладень, об’єкта економічної діяльності. У вітчизняних підприємців не достатнє розуміння того, що капітальні вкладення в людину є такими ж прибутковими, як і інвестиції у будь-який інший фактор виробництва, а в інноваційній сфері навіть в кілька разів більше. Тому не дивно, що в інноваційній сфері України спостерігаються негативні процеси, характерні в цілому для економіки країни. Інноваційна сфера не стала привабливою для творчого персоналу. Поряд із «втечею назовні» спостерігається «внутрішня», тобто перехід найбільш здібних молодих фахівців зі сфери досліджень до сфери бізнесу.

Питання кадрового потенціалу організації є актуальною та значущою темою на даному етапі розвитку економіки нашої країни.

Теоретичні та методологічні питання формування конкурентоспроможного потенціалу промислових підприємств, його структури, організації використання, розробки методів діагностики, вибору напряму розвитку потенціалу поки ще не отримали свого вирішення. Саме це вважається актуальною проблемою на сьогоднішній день.

Проблемами управління кадровим потенціалом підприємств займалися такі автори як Котлера Ф., Градова А., Дей Дж., Армстронга Г., Сандерса Дж., Вонга В., Мушко З., Діхтярьова Н., Василенка В., Швандара В., М. І. Круглов , А. П. Градов , Р. А. Фатхутдінов , Л. Є. Довгань та інші.

Мета даної статті. Предмет дослідження – кадровий потенціал організації та чинники, що впливають на його розвиток. Об’єктом дослідження обрано процес формування, використання та оцінка кадрового потенціалу організації.

Для здійснення цієї мети були вирішені наступні завдання:

- 1) ознайомитись з формуванням кадрового потенціалу організації;
- 2) визначити і детально розглянути чинники, що на нього впливають;
- 3) вивчити методи оцінки кадрового потенціалу, можливість порівняння з конкурентами;

- 4) поглибити та закріпити свої знання за допомогою вивчення людського капіталу та його кадрового потенціалу в конкретній організації.

Вклад основного матеріалу. На наш погляд, кадровий потенціал – це сукупна суспільна здібність до праці, потенційна дієздатність суспільства, його ресурси праці. Але поняття «кадровий потенціал» значно ширше поняття «кадрові ресурси». Якщо до складу останнього входять тільки люди працездатні по певних формальних ознаках, то поняття «кадровий потенціал» охоплює і тих, хто ще тільки готується до ефективної трудової діяльності (діти), і тих, хто вже вийшов з сфери зайнятості (пенсіонери). Тому кадрові ресурси можна розглядати як ту частину кадрового (трудоного) потенціалу носіями якої є люди, особистісний трудовий потенціал яких по своїх якісних характеристиках мав такий рівень, який дозволяє самостійно забезпечувати себе прибутком у сфері зайнятості. Всі ж інші категорії населення також мають певний рівень трудового потенціалу, але нижчий від мінімального рівня, необхідного для ефективної зайнятості.

При цьому у одній частині формально непрацездатного населення цей потенціал має тенденцію швидко зростати (учнівська та студентська молодь), в інших – знижуватись (люди пенсійного віку).

Науковим вивченням трудового потенціалу займалося багато вчених. Серед них єдиного підходу до визначення поняття «кадровий потенціал» досі не існує. Наслідком цього явища є те, що деякі вчені підходили до вивчення цього поняття з різних позицій.

Всі автори з різних позицій розкривають поняття «кадровий потенціал», але на нашу думку більш точно визначення дає А. Данилюк, кадровий потенціал – головний ресурс підприємства, оскільки саме завдяки людському інтелекту може створюватись нова, конкурентоздатна продукція, так як на сучасному етапі розвитку економіки, головним ресурсом є саме людина та її інтелект. Тільки завдяки професіоналізму, компетентності, творчому підходу і інноваційному мисленню робітників підприємства зможуть підвищити прибуток, налагодити виробництво, виробляти конкурентоздатну продукцію.

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

За визначенням Краснокутської Н.В., кадровий потенціал інноваційної організації повністю ототожнюється з творчим і являє собою сукупність знань, здібностей, навичок, особистої майстерності, системного мислення спеціалістів, які проводять інноваційну діяльність, їх творчі новаторські здібності і є базою забезпечення її інноваційного лідерства і конкурентоспроможності на ринку [1, с.401].

Як показує досвід, сучасні організації практично не можуть обійтись без спеціального підрозділу, що займається розробкою, впровадженням, контролем (оцінкою), коректуванням систем управління персоналом. Назва і форми цього підрозділу можуть бути різні, головною з погляду ефективності управління персоналом межею цієї міні-організації має бути здатність постійно удосконалюватися, змінюватися і оновлюватися відповідно до зміни потреб (мети) організації. Більш того служба управління персоналом повинна змінюватися в передбаченні змін цілей організації, у визначенні яких її представники повинні грати саму активну роль.

Стрижнем будь-якої організації є люди, що працюють в ній, якими необхідно управляти так само як співробітниками інших функцій. Саме співробітники служби людських ресурсів (а не структура відділу) забезпечує функціонування і оновлення систем управління персоналом організації [2, с 49].

Кожній організації навіть об'єднуючою самих кваліфікованих і мотивованих працівників потрібна система оцінки. Необхідна така система вимірювань і відділу людських ресурсів, як вже неодноразово мовилося, і робота цього підрозділу повинна оцінюватися за мірою досягнення мети організації. Проте цей показник потребує доповнення - оцінки витрат

на досягнення цієї мети. Реальна ефективність системи управління персоналом може бути визначена тільки із зіставлення ступеня реалізації мети з витраченими на це засобами. Інтегральний показник (ефективність на рівні організації) трансформується в ланку інших на нижчих рівнях, що показують ефективність управління персоналом підрозділу або окремих систем або підсистем управління персоналом - підбору, навчання і так далі.

Ми досліджували проблему управління персоналом в ТОВ «Металіст-А».

Процес оцінки персоналу продовжується безперервно. Як показує практика, двох зустрічей в рік для обговорення робочих процесів і розвитку персоналу явно недостатньо. Тому в ТОВ «Металіст-А» пропонується, щоб після офіційного формулювання мети і плану розвитку співробітник приступав до активної роботи над виконанням робочих завдань. Роль менеджера керівника при цьому полягає в тому, щоб забезпечити співробітників зворотний зв'язок. Керівник також має бути готовий підтримати працівника у важких ситуаціях, допомогти йому знайти ефективний спосіб вирішення проблеми.

Така робота є частиною професійного розвитку співробітників, оскільки дозволяє удосконалювати методи роботи, використовуючи всі позитивні сторони коучінгу, а також застосовувати в роботі необхідні корпоративні компетенції.

Для підвищення ефективності системи управління персоналом на ТОВ «Металіст-А» необхідно приділяти увагу роботі над ключовими компетенціями співробітників і керівників. Саме вони підтримують корпоративні цінності компанії.

При створенні системи оцінки працівників ми ставимо завдання зробити її максимально об'єктивною і зв'язати оцінку за півріччя з розміром премії за наслідками праці. Пропонована система оцінки персоналу в ТОВ «Металіст-А» працюватиме таким чином:

1. співробітник і керівник виділяють спеціальний час і зустрічаються для обговорення поставлених цілей (цей процес називається оціночною співбесідою, і до нього готуються обидві сторони); - в ході співбесіди працівник самостійно оцінює свої результати;
2. керівник пропонує своє бачення цих результатів, а також рівня компетенції;
3. керівник обговорює з підлеглим перспективи його професійного розвитку;
4. співробітник отримує повідомлення про підсумкову оцінку від керівника за півріччя через електронну систему;
5. дані про оцінки у вигляді консолідованого файлу поступають у відділ пільг і компенсацій для подальшої роботи.

На кожному з етапів пропонується виділяти ті цілі, які планується досягти, використовуючи цей інструмент управління ефективністю діяльності персоналу компанії.

Як висновок потрібно відзначити, що регулярна оцінка персоналу дозволить компаніям оптимізувати бізнес-процеси. Варто звернути увагу і на деякі труднощі, що виникають при розробці і використанні системи оцінки персоналу. Важливо зробити її комплексною і застосовною для розвитку співробітників, зрозумілою і легкою у використанні. Потрібно забезпечити максимально об'єктивне використання системи при оцінці співробітників, а її статистичних даних – при плануванні бюджету на преміювання і навчання тобто при всіх аспектах управління персоналом. Система управління персоналом повинна стати частиною корпоративної культури.

Метою діяльності підприємства є отримання прибутку від виробничої діяльності.

Товариство з обмеженою відповідальністю «Металіст-А» було організовано 03.07.2003 року. Підприємство здійснює діяльність у сфері надання в оренду нерухомого майна. ТОВ «Металіст-А» включає в себе такі підрозділи: „Центральний ринок”, „Кінний ринок” та ринок „Новосалтівський” м. Харкова. Організація є самостійною одиницею і здійснює свою господарську діяльність на принципах самофінансування, має свій баланс, власне майно, розрахункові рахунки в банках. Товариство здійснює свою діяльність на підставі статуту підприємства та інших установчих документів. В своїй діяльності ТОВ «Металіст-А» керується законами України, постановами Верховна Рада України, постановами Кабінет Міністрів України, а також іншими нормативними та законодавчими актами України.

Система підбору персоналу підприємства має ряд слабких місць, оскільки немає точних критеріїв прийому кандидатів на роботу, не виконується його тестування на предмет психологічних характеристик та інше. Внаслідок цього, велика вірогідність, що на підприємство потрапляють люди, які є «випадковими» або небажаними для фірми.

Про ефективність системи стимулювання можна говорити аналізуючи її зрозумілість для співробітників. Для проведення аналізу в даному напрямі були вивчені документи, що описують систему стимулювання. Слід зазначити, що немає єдиного документа, що дозволяє побачити цілісну картину і, зокрема, сформулювати загальне уявлення про цілі стимулювання, склад стимулюючих заходів і правила визначення заробітної плати для різних категорій персоналу.

Специфіка діяльності торгової компанії пред'являє підвищені вимоги до обслуговування клієнтів, тому основною метою є стимулювання якісного і добросовісного відношення співробітників до посадових обов'язків. Таке відношення підтримується за допомогою затвердження основних показників і додаткових умов нарахування приробітку [3, с 76].

Проведений аналіз фактичних виплат показує, що на формування відповідних мотивів спрямовується до 30% заробітної плати основного персоналу за допомогою процедури нарахування приробітку. Іншою метою є стимулювання ініціативи і відповідальності при виконанні нестандартних завдань і доручень керівництва компанії [4, с 95]. Заробітна плата нараховується виходячи з розміру місячного окладу згідно штатного розкладу та фактично відпрацьованого робітником часу протягом місяця, який враховується в таблиці обліку робочого часу.

В результаті дослідження кадрового забезпечення підприємства встановлено, що модель персоналу ТОВ «Металіст-А» передбачає три рівні. Дана структура персоналу, на наш погляд, є якщо не оптимальною, то близькою до оптимальної і кардинальних змін в структурі персоналу по категоріях в найближчому майбутньому не вимагається. При цьому структуру персоналу ТОВ «Металіст-А» можна вважати за сталу, оскільки її зміни в перебігу останніх трьох років є незначними.

Висновки та перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Дослідження проблеми впливу факторів на підвищення ефективності використання кадрового потенціалу підприємства дало змогу зробити наступні висновки:

По-перше, кадровий потенціал – це сукупна здібність до праці, потенційна дієздатність суспільства, його ресурси праці. Якщо до складу останніх входять тільки люди працездатні по певних формальних ознак, то поняття «кадровий потенціал» охоплює і тих, хто ще тільки готується до ефективної трудової діяльності, і тих хто вже вийшов зі сфери зайнятості та займаються епізодичною трудовою діяльністю власних домогосподарств.

По-друге, розглянуті основні методологічні підходи щодо оцінки кадрового потенціалу підприємства та працівника. Оцінка кадрового потенціалу підприємства має будуватися на основі економічних оцінок здібностей людей, створювати певний дохід. Чим вища індивідуальна продуктивність праці робітника і триваліший період його діяльності, тим більший він приносить дохід і є більшою цінністю для підприємства. В даній статті розглядається досить поширена коефіцієнтна методика оцінки кадрового потенціалу як інструмент побудови якісно нової системи управління та мотивації персоналу на базі функціонуючого підприємства.

По-третє, за стратегічним аналізом можна виділити такі необхідні стратегічні зміни на ТОВ «Металіст-А», як:

- 1) удосконалення загального управління персоналом;
- 2) удосконалення систему планування і прогнозування;
- 3) розробити ефективну систему організації на деяких підрозділах;
- 4) розробити кращу систему мотивації персоналу.

Детальний аналіз системи управління персоналом на ТОВ «Металіст-А» виявив цілий ряд проблемних місць, що вказують на неефективність системи управління персоналом підприємства.

Планування персоналу здійснюється в основному на оперативному рівні, в деяких випадках у зв'язку з розширенням діяльності, рішення про додатковий набір кадрів ухвалювалося вищим керівником за декілька місяців. Таким чином ні планування персоналу на перспективу, ні концепції структури персоналу на підприємстві немає. Фактично основна робота в цьому плані зосереджена на оперативному заповненні вакансій, що з'являються. Підбір персоналу підприємство здійснює самостійно, у разі звільнень працівників з тих або інших причин. Система підбору персоналу підприємства має ряд слабких місць, оскільки немає однозначних критеріїв прийому кандидата на роботу, не виконується його тестування на предмет психологічних характеристик і тому подібне. Внаслідок цього, велика вірогідність попадання на підприємство людей, які є «випадковими» для фірми.

Список літератури: 1. Краснокутська Н.В. Інноваційний менеджмент: Навч. Посібник / Краснокутська Н.В. – К.: КНЕУ, 2003. – 504 с. 2. Пугачев В.П. Управление персоналом организации / Пугачев В.П. – М.: Аспект Прес, 1998.- 246 с. 3. Маковеев П.С. Мотивация работы: опыт системного анализа / Маковеев П.С. – О. : ОГПУ, 1998. – 246с. 4. Морозов М.А. Повышение эффективности управления персоналом (на примере предприятия туристической индустрии) / Морозов М.А. // Менеджмент в России и за границей. – 2003. - №2. –С.94-102.

І. С. Шумакова

КАДРОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ ТА ЙОГО ВПЛИВ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ

Розглянуто суть та значення кадрового потенціалу на підприємстві. Проаналізовано проблему формування кадрового потенціалу в організації. Запропоновано систему оцінки персоналу в ТОВ «Металіст-А» та запропоновано ефективні напрямки управління кадровим потенціалом підприємства.

И. С. Шумакова

КАДРОВЫЙ ПОТЕНЦИАЛ И ЕГО ВЛИЯНИЕ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

Рассмотрена суть и значение кадрового потенциала на предприятии. Проанализирована проблема формирования кадрового потенциала в организации. Предложена система оценки персонала в ООО «Металлист-А» и предложены эффективные направления управления кадровым потенциалом предприятия.

I. S. Shumakova

HUMAN CAPITAL AND ITS IMPACT ON PRODUKTIVITY ACTIVITY ORHANIZATION

The essence and meaning of human resources in the enterprise. The problem building human capacity in the organization. The system of personnel evaluation in "Metalist-A". The effective direction of the human resources management company.

Стаття надійшла до редакції 20.06.2010