

УДК 226:331:005.95.96(045)

Ільїна О.А.

аспірант,

Київська державна академія водного транспорту  
імені гетьмана Петра Конашевича-Сагайдачного**МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОЦІНЮВАННЯ КАДРОВОГО  
ПОТЕНЦІАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ВОДНОГО ТРАНСПОРТУ**

*У статті розглянуто основні методи та показники оцінки персоналу та кадрового потенціалу підприємств. Визначено ключові вимоги та особливості оцінювання кадрового потенціалу на підприємствах водного транспорту. Зазначено, що наявні методика не розкривають перспектив розвитку кадрового потенціалу, ефективності його реалізації, не враховують роль усіх видів економічних ресурсів в ефективності використання кадрового потенціалу. Запропоновано метод «кадрової ефективності» для оцінки кадрового потенціалу, що враховує вплив чистого прибутку, середньогалузевої продуктивності праці та витрат на розвиток кадрів.*

*Ключові слова:* кадровий потенціал, персонал, компетенції, «кадрова ефективність», оцінювання, водний транспорт.

**МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ОЦЕНКИ КАДРОВОГО  
ПОТЕНЦИАЛА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ВОДНОГО ТРАНСПОРТА**

Ильина О.А.

*В статье рассмотрены основные методы, показатели оценки персонала и кадрового потенциала предприятий. Определены ключевые требования и особенности оценки кадрового потенциала на предприятиях водного транспорта. Отмечено, что существующие методики не раскрывают перспектив развития кадрового потенциала, эффективности его реализации, не учитывают роль всех видов экономических ресурсов в эффективности использования кадрового потенциала. Предложен метод «кадровой эффективности» для оценки кадрового потенциала, учитывающий влияние чистой прибыли, среднеотраслевой производительности труда и затрат на развитие кадров.*

*Ключевые слова:* кадровый потенциал, персонал, компетенции, «кадровая эффективность», оценивание, водный транспорт.

**METHODICAL MAINTENANCE OF EVALUATION OF PERSONNEL'S  
POTENTIAL ON THE WATER TRANSPORT ENTERPRISES**

Ylyna O.

*The article considers main methods and indicators of evaluation of personnel and human resources of enterprises. The key requirements and features of evaluation of human resources at enterprises of water transport are determined. It is noted that existent methodologies do not reveal perspectives of development of human*

*resources, its implementation efficiency, not take into account the role of all types of economic resources in the efficiency of the human resource use. A method of "human resource efficiency" for evaluating human resources that takes into consideration an influence of net income, average sectoral labour productivity and expenses for personnel development is proposed.*

*Keywords: human resources, personnel, competencies, "human resource efficiency", evaluation, water transport.*

**Постановка проблеми.** Із розвитком ринкових відносин, глобалізації та демократизації суспільства, постійного прискорення поширення інформації та інформаційних технологій ключовими факторами на підприємствах виступають персонал та рівень інноваційного розвитку кадрового складника системи управління. На сьогоднішній день кадри підприємства виступають основним джерелом формування, нарощування та реалізації загального потенціалу підприємства, забезпечуючи ефективність розвитку підприємства в умовах інноваційної економіки.

Одним із завдань ефективного управління розвитком кадрового потенціалу є оцінка достатності компетенцій кадрового ресурсу. Мета проведення такого оцінювання полягає у визначенні ступеня використання персоналу підприємства та виявленні можливостей його розвитку, оцінюванні рівня готовності до ефективної роботи з реалізації цілей і завдань підприємства в умовах ринку, що динамічно розвивається. Результати оцінювання кадрового потенціалу підприємства дають змогу приймати найбільш обґрунтовані рішення, спрямовані на його використання та розвиток.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми оцінювання персоналу та кадрового потенціалу досліджували закордонні та вітчизняні вчені, серед них: Г. Десслер, Р. Марр, Е. Мейо, М. Мескон, Д. Сульє, Ф. Тейлор, О. Волошин, Л. Балабанова, Т. Білорус, А. Криклій, Г. Писаревська, А. Файоль, А. Єгоршин, П. Журавльов, А. Кібанов, Е. Маслов, та ін. Проте процеси управління та оцінювання кадрового потенціалу на підприємствах водного транспорту досліджено недостатньо.

**Постановка завдання.** Метою статті є поглиблення теоретико-методичних підходів до оцінювання вартості кадрового потенціалу на підприємствах водного транспорту.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Економічні перетворення, динаміка змін середовища функціонування підприємств провокують якісні і кількісні зміни не лише операційної діяльності, а й системи управління, що насамперед починаються з переосмислення місії, цілей та завдань розвитку. За твердженням багатьох науковців, в умовах глобалізації, розширення виробничих зв'язків, прискорення темпів упровадження інновацій у виробництво та управління, активного перерозподілу ресурсів основним мотивуючим фактором розвитку економічної системи стає людина. Таким чином, актуальним є дослідження процесів формування і розвитку кадрового потенціалу.

Кадровий потенціал підприємств водного транспорту – це сукупність кількісних і професійно-компетентнісних характеристик кадрового ресурсу і можливостей системи управління персоналом, що в процесі взаємодії забезпечують здатність кадрів до саморозвитку, продуктивної праці, навчання, професійного зростання, відкритості до нових знань та інформації, та спрямовується на впровадження інноваційних методів управління персоналом, зростання якості і безпеки перевезень, забезпечення ефективності й конкурентоспроможності транспортних послуг.

Для систематизації теоретичних здобутків в оцінюванні кадрового потенціалу визначимо сутність терміну «оцінка персоналу», яка досить різниться серед вітчизняних учених (табл. 1).

Тобто оцінювання персоналу – це процедура, що полягає в кількісному та вартісному вимірах характеристик працівників для виявлення ступеня відповідності професійних, ділових та особистих якостей працівника, кількісних і якісних результатів його трудової діяльності визначеним вимогам. У загальному вигляді система оцінювання персоналу містить чотири блоки:

1. Зміст оцінки – це об'єкт аналізу, конкретні якості людини, її поведінка, результати її праці.
2. Система критеріїв оцінки та їх вимірювання.
3. Система способів, методів та інструментів оцінювання.
4. Процедура оцінювання: визначаються порядок оцінювання, місце проведення, суб'єкти оцінювання, терміни і періодичність оцінки, технічні та організаційні засоби, що використовуються під час оцінювання персоналу.

На сьогоднішній день існує певна класифікація методів оцінки кадрового потенціалу, а саме всі методики поділяються за цілями на вартісні та якісні.

1. Вартісна оцінка кадрового потенціалу включає низку методик, які поділяються за джерелами формування потенціалу (табл. 1) [10; 11].

Витратний підхід – вартість кадрового потенціалу являє собою сукупність фактичних витрат на його створення: зарплата, витрати на забезпечення умов праці, оплата соцзабезпечення, ціна компенсації.

Дохідний підхід – вартість кадрового потенціалу ототожнюється з оцінкою реальної вигоди, яку має п/п від праці працівників (частина прибутку, який генерується цими працівниками).

Так, за методикою В.Н. Авдеєнка та В.А. Котлова для оцінки розміру кадрового потенціалу підприємства пропонується взяти такі показники [12]:

1. Продуктивність праці промислово-виробничого персоналу.
2. Коефіцієнт змінності робочої сили.
3. Коефіцієнт змінності роботи робочого місця.
4. Коефіцієнт віддачі повної заробітної плати.
5. Коефіцієнт творчої активності працівників.

Однак ця методика не виокремлює показник розміру кадрового потенціалу, а всі наведені коефіцієнти слугують проміжними розрахунками для оцінки величини виробничого потенціалу підприємства. До того ж даний підхід не бере до уваги відмінності у сутності трудових зусиль промислово-виробничого (технологічного) персоналу та працівників апарату управління [13, с. 213].

Таблиця 1

**Аналіз підходів до визначення терміну «оцінка персоналу»**

№ з/п	Джерело	Визначення
Оцінювання характеристик працівників		
	А.В. Шегда	Оцінювання персоналу визначає рівень кваліфікації працівників, рівень знань, навичок, здібностей, дає уявлення про ділові та моральні риси особистості
	Л.В. Балабанова	Оцінювання персоналу – це цілеспрямований процес встановлення відповідності якісних характеристик персоналу (здібностей, властивостей) вимогам посади або робочого місця
Встановлення рівня відповідності посаді або цілям		
	М.Ф. Головатий, М.П. Лукашевич, Г.А. Дмитренко	Під оцінюванням персоналу розуміють процедуру, за допомогою якої виявляється ступінь відповідності якостей працівника, його трудової поведінки, результатів діяльності певним вимогам
	О.А. Кириченко	Оцінювання персоналу використовується для визначення відповідності працівника вакантному чи робочому місцю (посаді), яке він у даний час займає
	А.М. Колот	Оцінка персоналу полягає у визначенні того, якою мірою кожний працівник досягає очікуваних результатів праці й відповідає тим вимогам, які впливають з його виробничих завдань
	В.А. Савченко	Оцінювання персоналу – процедура, що здійснюється для виявлення ступеня відповідності професійних, ділових та особистих якостей працівника, кількісних і якісних результатів його трудової діяльності визначеним вимогам
	І.О. Скопилатов, О.Ю. Єфремов	Ділова оцінка персоналу – це компонент діагностики персоналу, цілеспрямований процес установавання відповідності кількісних і якісних професійних характеристик персоналу вимогам посади (робочого місця), підрозділів і організації в цілому
	Л.І. Федулова	Під діловою оцінкою персоналу розуміється цілеспрямований процес установавання відповідності якісних характеристик персоналу вимогам посади й робочого місця

*Джерело: узагальнено автором на основі [1–9]*

Метод визначення рівня кадрового потенціалу за складниками ґрунтується на необхідності:

- 1) визначення переліку компонентів кадрового потенціалу підприємства;
- 2) обґрунтування вибору зразка і можливості моделювання кадрового потенціалу, який максимально наближався б до потреб підприємства (ідеального кадрового потенціалу) на основі теорії бажаності;
- 3) орієнтації під час порівняння компонентів не на середній рівень, а на бажаний;
- 4) забезпечення аналізу компонентів, які сприятливо впливають на кадровий потенціал підприємства, і компонентів, які знижують його рівень, для розроблення комплексу заходів щодо усунення їх негативного впливу.

Оцінка потенціалу на основі одиниці живої праці дає змогу краще врахувати ефективність використання кадрового потенціалу підприємства [10]. Розрахунки кадрового потенціалу згідно з данною методикою проводяться за такими етапами:

1. Визначається одиниця оцінки живої праці одного робітника через установлення її фондового аналога у вартісному вираженні.
2. Визначається кадровий потенціал технологічного персоналу підприємства.
3. Управлінський потенціал у вартісному вираженні визначається на основі частки витрат на адміністративно-управлінський апарат у загальній структурі витрат підприємства.
4. Загальний кадровий потенціал підприємства визначається додаванням вартості кадрового потенціалу технологічного персоналу та вартості управлінського потенціалу.

Усі ці методи передбачають наявність еталона (реального чи уявного), який утілює максимальні значення окремих критеріїв оцінки, з яким порівнюються значення оцінки.

У загальній сукупності витратні методики оцінки кадрового потенціалу підприємства чи окремого працівника прирівнюють розмір кадрового потенціалу підприємства (працівника) до суми минулих витрат на його підготовку, поточне утримання та майбутній розвиток. Даний напрям досліджень, який демонструє витратне розуміння кадрового потенціалу, найбільше розроблявся вітчизняними науковцями [13, с. 211].

- Проведення дослідження теорії оцінювання кадрового потенціалу показало, що:
- кадровий потенціал характеризується множиною компонентів, які поєднуються в єдину систему;
  - множина складників, що аналізуються під час оцінки кадрового потенціалу, обмежена показниками стану та рівня використання лише кадрового ресурсу і не враховує вплив інших факторів;
  - оцінювання кадрового потенціалу повинне ґрунтуватися на принципах взаємоузгодженості та відповідати цілям оцінки;

- кадровий потенціал повинен включати не менше трьох компонентів, за якими проводиться загальний аналіз, а також ураховувати їх взаємовплив на результати.

Таким чином, для підприємств водного транспорту описані вище методики дають змогу оцінити ефективність використання персоналу, системи управління ним, проте не розкривають перспектив розвитку кадрового потенціалу, ефективності його реалізації. Також описані методики не повною мірою враховують вплив фінансових, матеріальних, інформаційних ресурсів, системи управління персоналом на рівень розвитку та вартість кадрового потенціалу.

Під час оцінки кадрового потенціалу автором пропонується враховувати ефективність праці працівників та вартість економічного потенціалу підприємства водного транспорту, тому пропонуємо визначати вартість кадрового потенціалу на основі врахування прибутковості, вартості активів та продуктивності праці, який назвемо методом «кадрової ефективності»:

$$В_{кп} = \frac{ЧП - \bar{П} \times B_{\kappa}}{K_{\text{кап}}}, \quad (1)$$

де  $В_{кп}$  – вартість кадрового потенціалу;  $ЧП$  – скоректований фактичний чистий прибуток підприємства;  $\bar{П}$  – середньогалузева продуктивність праці;  $B_{\kappa}$  – сума витрат на розвиток кадрів;  $K_{\text{кап}}$  – коефіцієнт капіталізації підприємства водного транспорту.

Запропонований метод на відміну від наявних відображає ефективність та вартість персоналу, а також ураховує особливості галузі водного транспорту. Метод «кадрової ефективності» передбачає виконання операцій у такій послідовності:

1. Визначення ринкової вартості витрат на оплату праці, навчання підготовку, перепідготовку, адаптацію, підвищення кваліфікації кадрів.

2. Розрахунок скоректованого на нетипові доходи та витрати фактичного чистого прибутку, що отримується за рахунок сумарних історичних інвестиційних витрат на розвиток компетенцій персоналу.

3. Визначення середньогалузевої продуктивності праці.

4. Розрахунок коефіцієнта капіталізації, що відображає прибутковість та зростання вартості активів підприємства.

5. Розрахунок вартості вартість кадрового потенціалу.

**Висновки з проведеного дослідження.** Проведений аналіз дав змогу виявити основні тенденції в оцінюванні характеристик персоналу підприємства та визначенні рівня його кадрового потенціалу. Зокрема, автором виділено два основні підходи до трактування поняття «оцінка персоналу»: як визначення характеристик працівника, як установлення відповідності посаді.

Оцінювання кадрового потенціалу має ґрунтуватися на таких положеннях: кадровий потенціал характеризується множиною компонентів, які поєднуються в єдину систему; множина складників, що аналізуються під час оцінки кадрового потенціалу, має аналізуватися через вплив різних видів ресурсів (а не лише пер-

соналу) та факторів; оцінювання кадрового потенціалу повинно ґрунтуватися на принципах взаємоузгодженості та відповідати цілям оцінки.

1. Балабанова Л.В. *Управління персоналом : [навч. посіб.] / Л.В. Балабанова, О.В. Сардак. – К. : Професіонал, 2006. – 512 с.*
2. Головатий М.Ф. *Управлінські аспекти соціальної роботи : [курс лекцій] / М.Ф. Головатий, М.П. Лукашевич, Г.А. Дмитренко [та ін.]. – К. : МАУП, 2004. – 368 с.*
3. Завіновська Г.Т. *Економіка праці : [навч. посіб.] / Г.Т. Завіновська. – К. : КНЕУ, 2003. – 432 с.*
4. Кириченко О.А. *Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності : [навч. посіб.] / О.А. Кириченко ; 3-тє вид., перероб. і доп. – К. : Знання-Прес, 2002. – 384 с.*
5. Колот А.М. *Мотивація персоналу : [підручник] / А.М. Колот. – К. : КНЕУ, 2002. – 337 с*
6. Савченко В.А. *Управління розвитком персоналу : навч. посіб. / В.А. Савченко. – К. : КНЕУ, 2002. – 351 с.*
7. Скопылатов И.А. *Управление персоналом / И.А. Скопылатов, О.Ю. Ефремов. – СПб. : Смольный университет, 2000. – 400 с.*
8. Федулова Л.І. *Менеджмент організацій : [підручник] / Л.І. Федулова [та ін.]. – К. : Либідь, 2004. – 448 с.*
9. Шегда А.В. *Менеджмент : [підручник] / А.В. Шегда. – К. : Знання, 2004. – 687 с.*
10. Бачевський Б.Є. *Потенціал і розвиток підприємства : [навч. посіб.] / Б.Є. Бачевський, І.В. Заблудська, О.О. Решетняк. – К. : Центр учб. літ-ри, 2009. – 400 с.*
11. Одегов Ю.Г. *Трудовой потенциал: пути эффективного использования / Ю.Г. Одегов. – Саратов : Саратов. ун-т, 1991. – Ч. 1. – С. 26.*
12. Авдеенко В.Н. *Производственный потенциал предприятия (Нормативное определение и рациональное использование) / В.Н. Авдеенко, В.А. Котлов. – М. : Знание, 1986. – 64 с.*
13. Dessler G. *Human Resource Management [Text] / G. Dessler ; 11th ed. – [S. p.] : Prentice Hall, 2007. – 675 p.*

E-mail: Mazur123@bigmir.net