

С. С. Тарасов, здобувач
навчально-науково-виробничого центру
Національного університету цивільного захисту України

ІННОВАЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ

У статті розглянуто особливості сучасної кадрової політики на рівні держави, регіону й підприємства, проведено класифікацію комплексу макро-, мезо- і мікроекономічних факторів, що визначають кадрову політику, розроблено інноваційні технології прогнозування розвитку ринку праці й ринкової моделі формування кадрової політики.

Визначено тенденції розширення й необхідність ефективної взаємодії підсистем і компонентів структури відтворення політичних, економічних, соціальних і управлінських процесів і взаємодія її з державними структурами.

Ключові слова: механізми формування кадрової політики, державне регулювання, інноваційна кадрова політика

S. S. Tarasov. Innovative mechanism of public regulation of the personnel potential

In the article the peculiarities of the contemporary personnel policy at the state, region and enterprise levels have been considered, the classification of a complex of macro-, meso- and microeconomic factors determining the personnel policy has been carried out, innovative technologies of forecasting the development of the labour market and a market model for the formation of personnel policy have been developed.

The tendencies of expansion and the necessity of the effective interaction of subsystems and components of the political, economic, social and managerial processes reproduction and their interaction with the state structures have been determined.

It has been substantiated that the experience accumulated in Ukraine and abroad provides an opportunity for considerations and analysis of the system of the personnel policy formation at the state, region and enterprise levels, as well as the innovative potential at these levels.

Nowadays, there is a certain innovative mechanism of public regulation of the personnel management at the enterprise, but a general management theory of the development of the personnel policy formation, especially at the level of the region, oriented at the current structure of the state economy and market mechanisms of management has not been developed yet. Therefore, this study is aimed at building the structure of personnel policy formation in the conditions of innovative development of the economy.

Key words: mechanisms of human resources policy formation, public regulation, innovative human resources policy.

Постановка проблеми. Ефективність кожного рівня державного регулювання кадрової політики соціально-економічної системи повинна визначатися як результативність використання кадрового потенціалу у сукупності з іншими виробничими ресурсами.

Для розвитку кадрового потенціалу підприємства при необхідності збереження кадрового ядра, здатного вивести підприємство із кризи, необхідно на рівні організації визначити ті кадри, в які варто інвестувати. Грунтуючись на точці зору, що кадровий потенціал, це сукупність здатностей і можливостей кадрів забезпечити ефективне функціонування організації, необхідно зазначити, що коли організація переходить до нового етапу розвитку, то створюються інноваційні напрямки робіт, розширюється обсяг завдань, збільшується кадровий склад, виникають проблеми створення нової команди – це підвищує вимоги до кадрового потенціалу. Оцінити можливості даного потенціалу – одне із завдань інноваційного механізму державного регулювання кадрової політики підприємства.

© С. С. Тарасов, 2018

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми інноваційної діяльності на підприємстві, у сфері освіти й науки, її ефективності й особливості інноваційних процесів перехідного періоду широко розглядаються у працях українських учених [3; 4; 5; 6; 7].

Питання формування й розвитку механізмів державного регулювання кадрової політики на різних рівнях соціально-економічних систем розглядаються у роботах [1; 2; 8; 9].

На сьогодні склався певний інноваційний механізм у системі управління персоналом на підприємстві, але ще не склалося загальної теорії управління розвитком системи формування кадрової політики, особливо на рівні регіону, орієнтованої на поточну структуру економіки держави й механізму господарювання.

Мета статті – аналіз стану інноваційного механізму державного регулювання кадрового потенціалу.

Виклад основного матеріалу. Оцінка механізму державного регулювання кадровим потенціалом може проводитися:

- у всій компанії й охоплювати всіх співробітників, як керівників, так і фахівців;
- в окремих підрозділах;
- за рівнем управління;
- для вирішення конкретного завдання управління.

При проведенні оцінних заходів використовуються різні методики психологічної й соціально-психологічної діагностики, спеціалізовані методи збору й аналізу інформації, соціометрія, групові методи оцінки. Застосування взаємодоповнюючих методик дозволяє вважати вірогідною ту інформацію, яка отримана у ході оцінки кадрового ресурсу [5].

Результати механізмів кадрового моніторингу можуть бути основою для оптимізації розміщення кадрів, планування заходів корекції соціально-психологічного клімату, структури підпорядкування, стилю управління й мотивування співробітників, оптимізації взаємодії усередині й між підрозділами.

Аналіз кадрового потенціалу став проводитися після появи інтересу до персоналу, як до важливого ресурсу організації, у виконанні якого сховані значні резерви, а будь-який ресурс характеризується насамперед економічною ефективністю використання. Тому необхідно розробити інструменти, що дозволяють менеджерам ефективніше використовувати персонал.

Наявна раніше й сьогодні система обліку і система оцінки персоналу не дозволяє розглядати кадри як об'єкт для інвестицій.

У своїх роботах українські вчені вказують на три основні завдання аналізу кадрового потенціалу [4; 6, с. 123]:

- надати інформацію, необхідну для ухвалення рішення в області управління персоналом як для менеджерів з персоналу, так і для вищого керівництва;
- забезпечити менеджерів методами чисельного виміру вартості людських ресурсів, необхідних для прийняття конкретних рішень;
- змусити керівників думати про людей не як про витрати, які слід мінімізувати, а скоріше, як про об'єкти, які слід оптимізувати.

Отже, аналіз механізму державного регулювання кадровим потенціалом – це процес виявлення, виміру й надання інформації про людські ресурси.

Якщо розглядати державне регулювання управління персоналом як набір деяких функцій, то можливості аналізу кадрового потенціалу у рамках окремих функцій можна представити у такий спосіб:

- при відборі персоналу аналіз потенціалу дозволяє зробити процес планування потреб у персоналі, планування бюджету придбання людських ресурсів більш ефективними й, надав-

ши систему оцінки економічної цінності кандидатів, дасть менеджерів, що проводить відбір, можливість вибрати того з них, хто здатний принести компанії більшу користь;

- аналіз кадрового потенціалу може полегшити прийняття рішень, пов'язаних з розподілом ресурсів на розвиток персоналу, допомагаючи спланувати бюджет на програми підготовки працівників і визначити очікуваний рівень віддачі від інвестицій у підготовку;
- аналіз кадрового потенціалу може допомогти керівникові у виборі кадрової політики, тобто оцінити плюси й мінуси набору фахівців ззовні й просування своїх працівників усередині організації.

Процес оцінки персоналу є способом виміру індивідуального внеску кожного працівника у загальний результат роботи всього підприємства, тобто цінності або вартості працівника для підприємства і, як наслідок, дозволяє визначити персоналізацію інвестицій при формуванні кадрового капіталу.

З погляду автора, інноваційність даного процесу оцінки кадрового потенціалу складається з того, що паралельно з оцінкою йде розвиток персоналу.

Розглянемо можливості оцінки з точки зору аудиту кадрового потенціалу, тому визначено, що кадровий аудит це діагностика відповідності персоналу організації її цілям і цінностям [7, с. 90].

Зі світової практики можна виділити три основні напрямки аудиторської діяльності. Кожне з них містить у собі безліч різновидів залежно від форми, статусу, мети конкретної аудиторської перевірки: фінансовий аудит, державний аудит, управлінський аудит [9, с. 54]. Кадровий аудит можна віднести до управлінського аудиту.

Предметом оцінки кадрового аудиту є:

- адекватність кадрового потенціалу сукупного працівника завданням підприємства;
- відповідність чисельності професійно-кваліфікованого складу, середнього розряду, продуктивності й інших кількісних показників необхідному або проєктованому значенню;
- вплив професійних і особистих якостей окремих працівників (управлінської й професійної «еліти») на рівень кадрового потенціалу й оцінку підприємства у цілому;
- витрати на реструктуризацію з метою приведення у відповідність зазначених показників, у тому числі на вивільнення, перепідготовку, працевлаштування.

Кадровий аудит на підприємстві має кілька напрямків. Дані напрямки й етапи можуть бути використані у комбінації залежно від цілей і завдань.

Завдання кадрового аудиту професійної компетенції персоналу (далі – ПКП) укладається в оцінці потенціалу для просування некомпетентних співробітників, а також в організації зворотного зв'язку зі співробітниками для визначення якості їх роботи й підприємства у цілому.

Кадровий аудит командної компетентності підприємства (далі – КК) спрямований на оцінку ефективності формування робочих груп (команд), на збереження ядра кадрового потенціалу підприємства й вироблення командної культури і її стратегії. Ціль даного аудиту – створення управлінської команди, здатної ефективно працювати.

Кадровий аудит ефективності системи управління персоналом спрямований на встановлення кадрової структури, що відповідає ситуації, яка склалася й здатної реалізувати план ефективного розвитку кадрового потенціалу підприємства.

Загальними етапами будь-якого напрямку кадрового аудиту є етап оцінки персоналу й рекомендацій для кадрового складу на етапі реалізації програм. Основні напрямки діяльності по кадровому аудиту наведені у табл. 1.

У рамках виділених напрямків кадрового аудиту можуть бути використані наступні процедури:

Механізми державного управління

- аналіз нормативних державних актів та документів підприємства, (положення, структура апарату управління, штатний розклад, документи нарад, анкетування й інтерв'ювання співробітників апарату управління);

- аналіз кадрового потенціалу підприємства (укомплектованість підрозділів кадрами, звільнення, заохочення, скорочення, покарання, додаткові винагороди, конфлікти).

Для комплексної оцінки кадрового потенціалу використовуються три групи взаємопов'язаних оцінок: вартісні, кількісні і якісні [3, с. 57].

Вартісні оцінки базуються на виниклій у 60-ті роки нашого сторіччя теорії «кадрового капіталу», одним з яскравих представників якої є американський учений Р. Лікерт.

Відомі два основні підходи до вартісної оцінки кадрового потенціалу:

- моделі активів (витратний підхід);
- моделі корисності.

Оцінка вартості кадрового потенціалу з моделі активів (витратний підхід) визначає:

- облік витрат на капітал (за аналогією з основним капіталом) і його амортизацію;
- довгострокові вкладення, збільшення розміру «людського капіталу»;
- нормативні строки амортизації;
- списання втрат.

Оцінка вартості кадрового потенціалу по моделі корисності – це:

- оцінка ефекту (корисності) тих або інших кадрових інвестицій;
- оцінка економічних наслідків трудової поведінки людей у результаті проведення тих або інших заходів: зростання продуктивності; поліпшення якості; збільшення продажу; скорочення строку освоєння потужностей і т.п.

Таблиця 1

Етапи й об'єкти кадрової роботи у системі кадрового аудиту

Етапи кадрової роботи	Об'єкти кадрової роботи	
	а) управлінська команда	б) керівник вищої ланки
1. Створення структури	<ul style="list-style-type: none"> • визначеність функціональної структури управління; • адекватність завданням і умовам діяльності; • організаційна структура. 	
2. Планування потреб	<ul style="list-style-type: none"> • оцінка «наповненості структури кадрами» і перспективні потреби. 	прогноз кадрової потреби по посадах.
3. Інституціалізація діяльності.	<ul style="list-style-type: none"> • закріпленість у нормативних документах стратегії управління, цілей і втримування індивідуальної діяльності, схем взаємодії з колегами. 	
4. Набір (відбір] персоналу	<ul style="list-style-type: none"> • наявність способів залучення й включення персоналу в управлінську команду. 	<ul style="list-style-type: none"> • наявність способів залучення фахівців і включення їх у роботу.
5. Навчання	<ul style="list-style-type: none"> • усвідомлення проблем у діяльності групи; • оцінка потенціалу розвитку групи у цілому. 	<ul style="list-style-type: none"> • усвідомлення проблем у діяльності; • оцінка потенціалу розвитку.

Механізми державного управління

6. Оцінка	збалансованість персоналу за якістю складу; оснащеність коштами групової роботи; визначеність управлінської команди за цілями і коштами діяльності.	ступінь відповідності вимогам діяльності; ступінь задоволеності роботою й включеності у команду; прогноз професійного росту й відповідності.
7. Стимулювання купа	наявність ефективних форм оплати й заохочення;	оцінка ступеня задоволеності оплатою власної праці; володіння ефективними схемами оплати праці.
8. Просування	наявність кадрового резерву, ступінь його готовності до включення в командну роботу.	сформованість і задоволеність перспективами кар'єри; знання альтернативних місць роботи й утримування діяльності.

Кількісні оцінки кадрового потенціалу визначаються за такими показниками, як чисельність персоналу, професійно-кваліфікаційний склад, статеві-віковий склад, укомплектованість у посадах, спеціальностях і професіях, співвідношення середнього розряду робіт і робітників та ін.

Якісні характеристики кадрового потенціалу дають оцінку колективу організації у цілому: організаційна культура; корпоративний дух; наявність формальних і неформальних груп; соціально-психологічний клімат.

Індивідуальні характеристики кадрового потенціалу служать для оцінки професійно-особистісних якостей окремих керівників, фахівців і працівників: кваліфікація, професійний досвід, якості менеджера, психофізіологічні особливості, володіння ноу-хау, конкурентоспроможність на ринку праці [5].

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі.

Отже, на наш погляд оцінка кадрового потенціалу повинна відповідати цілям, завданням і вимогам організації залежно від життєвого циклу її розвитку й фінансових можливостей інвестування у кадровий капітал.

Підсумовуючи, можна сказати, що аналіз механізму державного регулювання кадрового потенціалу – це процес виявлення, виміру й надання інформації про людські ресурси особам, що ухвалюють рішення в організації для того, щоб забезпечити вибір раціонального варіанту формування кадрової політики підприємства. Інноваційний механізм державного регулювання при формуванні кадрової політики у кризовій ситуації відрізняється від традиційного тим, що дає можливість більш широко дивитися на кризи й конфлікти не тільки з боку негативних наслідків, але й враховуючи позитивні моменти, які, безумовно, присутні. Часто криза породжує конфлікти, які перетворюються у додаткове джерело інформації й альтернативних підходів до розвитку організації, що полегшує роботу керівникам з виявлення причин погіршення роботи підприємства й подолання кризових ситуацій. У зв'язку із цим дуже важливий науковий аналіз проблеми кризи підприємства й виявлення її позитивних і негативних наслідків.

Список використаних джерел:

1. Вакулєнко В. Миський маркетинг як інструмент стратегічного планування економічного розвитку міста. Управління сучасним містом. 2002. № 4-6(6). С. 92-95.

