

ОЦЕНКА КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ПЕРСОНАЛА – ВАЖНЕЙШАЯ ФУНКЦИЯ HR-ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ

Стрижко Е.В., Малиенко Е.Е.

ASSESSMENT OF THE STAFF POTENTIAL IS THE IMPORTANT FUNCTION OF THE HR-DIVISION

Strizhko E.V., Malienko E.E.

В статье рассмотрена необходимость использования оценки кадрового потенциала персонала в современных рыночных условиях. Описаны виды и перечислены наиболее эффективные и часто используемые методы проведения данной оценки современными организациями.

Ключевые слова: кадровый потенциал, методы оценки кадрового потенциала, оценка кадрового потенциала, требования к оценке кадрового потенциала.

Введение. Обеспечение деятельности и управления предприятием, а также государственное регулирование в экономике требует обоснования производственных заданий, контроля над их выполнением, объективной оценки результатов и затрат, то есть расчета эффективности хозяйственной деятельности.

Основной экономической метод решения этих задач в практической деятельности предприятия – анализ производственной деятельности предприятия. Производственная деятельность предприятия – сложный процесс, в котором существуют взаимосвязанные элементы: техника, технология, организация и кадры.

В современной экономике динамика деятельности предприятия определяется рядом факторов: формой собственности, нововведениями и инновациями, информационными технологиями, инвестициями. Подобные факторы в экономике требуют дополнительных данных о технико-экономических показателях предприятия. Подобная информация реализуется через новую экономическую категорию – потенциал предприятия, который используется в современном процессе воспроизводства.

Актуальность данного вопроса определяется тем, что в динамично развивающихся условиях деятельности предприятия возрастает роль профессиональных компетенций и потенциала сотрудников, так как они рассматриваются в качестве основного ресурса повышения эффективности и конкурентоспособности организации.

Цель статьи: рассмотреть оценку кадрового потенциала персонала как важнейшую функцию HR-подразделения.

Исходя из цели, необходимо решить следующие задачи:

- изучение теоретических аспектов категории «кадровый потенциал»,
- рассмотреть оценку персонала как периодически повторяющуюся процедуру получения количественной и качественной информации, которая с разных сторон характеризует работников предприятия.

Степень разработки проблемы. Анализ публикаций по проблемам формирования и оценки кадрового потенциала выявляет ее недостаточное теоретическое обоснование на уровне отдельной отрасли, особенно на уровне предприятия. В некоторых публикациях затронуты вопросы оценки потенциала лишь с точки зрения теоретических основ в стороне от исследователей и практиков.

Результаты исследований. Термин «потенциал» в своем значении означает «скрытые возможности», совокупность всех имеющихся возможностей, которые в производственной практике благодаря труду могут реализоваться.

В Большой советской энциклопедии определение термина «потенциал» рассматривается как «... средства, запасы, источники, имеющиеся в наличии и которые могут быть мобилизованы, приведены в действие для достижения определенных целей, осуществления производственных планов...» [1].

Александр Иванович Самоукин, кандидат экономических наук, преподаватель Московского экономико-статистического института, считает, что потенциал предприятия необходимо рассматривать во взаимосвязи с присущими каждой социально-экономической формации производственными отношениями, которые возникают между участниками трудовой деятельности.

Кадровый потенциал является неотъемлемым элементом системы управления предприятием. Если мы рассмотрим термин «кадровый потенциал» — то

это существующие сегодня и ожидаемые трудовые возможности, которые определяются численностью, возрастной структурой, профессиональными, квалификационными и другими характеристиками персонала предприятия. Трудовой потенциал работника образует основу формирования трудовых потенциалов более высоких структурных уровней.

Однозначного определения категории «кадровый потенциал» в научной экономической литературе нет. Каждый исследователь или теоретик рассматривает кадровый потенциал, выделяя, с его точки зрения, сущностные характеристики.

Так, по мнению К.Г.Кречетникова, «кадровый потенциал» — это совокупность физических и духовных качеств человека, определяющих возможность и границы участия в трудовой деятельности, способность достигать определенных результатов, а также, что немаловажно, совершенствоваться в процессе труда.

О.В.Беспалова характеризует кадровый потенциал как возможность достигать цели и задачи организации. Л.Т.Снитко, Ю.А.Чужикова разделяют данную точку зрения.

Современные ученые в области управления организацией трактуют кадровый потенциал как интегральную оценку персонала, достижение целей предприятия за счет его максимальных возможностей [4].

Эффективное управление кадровым потенциалом зависит от проведения организационных, социально-экономических мероприятий, направленных на подбор, отбор, сохранение, расстановку кадров, повышение квалификации персонала предприятия [2].

Кадровый потенциал включает:

- психофизиологический потенциал – способности и склонности человека, состояние его здоровья, трудоспособность, выносливость, тип нервной системы;

- квалификационный потенциал – объем, глубина и разносторонность общих и специальных знаний, трудовых навыков и умений, которые обуславливают способность работника к выполнению труда определенного содержания и сложности;

- социальный потенциал, уровень гражданского сознания и социальной зрелости, степень отношения работника к труду, ценностные ориентации, интересы, потребности.

Оценка трудового потенциала работника должна предусматривать определение количества, качества, ответственности и меры использования потенциала в целях конкретной организации. Это выявление того, обладает ли предприятие человеческими ресурсами, наделенными соответствующими количественными и качественными характеристиками, достаточными для обеспечения стабильной работы предприятия.

Оценку кадрового потенциала следует проводить на основе моделей полезности, при

помощи которых возможно оценить экономические последствия смены трудового поведения работника в результате определенных мер со стороны предприятия. Речь идет о способности работника приносить добавленную стоимость в условиях конкретного предприятия. Ядро кадрового потенциала составляют совокупные способности работника, которые нужны для того, чтобы выбирать выполнять и координировать действия, целью которых является обеспечение конкурентных преимуществ организации.

С учетом характера участия определенных категорий персонала в хозяйственной деятельности оценка кадрового потенциала предприятия должна строиться на основе экономических оценок возможностей самого предприятия в выполнении производственных задач:

- оценки укомплектованности кадрового состава в целом и по уровням управления, включая оценку обеспеченности технологических процессов персоналом;

- оценки соответствия уровня подготовленности персонала требованиям профессии, сферы деятельности, технологии работы и классификатору должностей;

- анализа структуры кадрового состава по социально-демографическим характеристикам;

- оценки текучести кадров и абсентизма, анализа данных об использовании рабочего времени;

- исследования и анализа социальных, санитарно-гигиенических, производственных и бытовых аспектов трудовой деятельности;

- диагностики основной ориентации управленческого персонала, распределения управленческих ролей и ролевого репертуара в групповой работе;

- проверки наличия управленческого и инновационного потенциала у сотрудников организации, их способности к обучению, наличия сверхнормативной активности и умения проектировать новые технологии реализации деятельности [5].

Сущность управления предприятием через оценку его кадрового потенциала сводится к решению следующих задач:

- выбор места в организационной структуре и установление функциональной роли оцениваемого сотрудника;

- разработка возможных путей совершенствования деловых или личностных качеств сотрудника;

- определение степени соответствия заданным критериям оплаты труда и установление ее величины.

Оценка персонала осуществляется для определения соответствия работника вакантному или занимаемому рабочему месту (должности), она включает:

- оценку потенциала работника. При замещении

вакантного рабочего места важно установить потенциал работника, т.е. профессиональные знания и умения, производственный опыт, деловые и нравственные качества, психологию личности, здоровье и работоспособность, уровень общей культуры;

- оценку индивидуального вклада: позволяет установить качество, сложность и результативность труда конкретного сотрудника и его соответствие занимаемому месту с помощью специальных методик;

- аттестацию кадров — своеобразную комплексную оценку, учитывающую потенциал и индивидуальный вклад работника в конечный результат.

На основе полученных результатов проводится экспертная оценка персонала. С этой целью деятельность испытуемого подразделяется на отдельные функции и качественные характеристики, каждой из которых независимо от других дается балльная оценка привлеченными для этого экспертами, обладающими высокой квалификацией и профессионализмом [4].

Оценка кадрового потенциала персонала должна соответствовать определенным требованиям:

- универсальность ее применения, то есть исследование может быть проведено для оценки кадрового потенциала любой организации не зависимо от местонахождения, организационно-правовой формы, области деятельности, количества сотрудников;

- масштабируемость исследований, возможность применения методики как для отдельно взятой организации, ее отдельных подразделений, так и для группы предприятий;

- сравнимость результатов при проведении сравнительного анализа кадрового потенциала нескольких организаций, разных подразделений одной компании или выявлении динамических изменений показателей организации за определенный период времени;

- множественность описаний результатов проведенных исследований, возможность их представления в форме различных моделей (вербальных, графических, статистических и пр.);

- объективность и научная обоснованность результатов исследований [3].

Для оценки кадрового потенциала предприятия рекомендуется использовать методический инструментарий. Методов оценки кадрового потенциала предприятий большое количество, однако все они имеют свои достоинства и недостатки и единого универсального метода не существует. Необходимо учитывать специфику деятельности организации, количество персонала и другие немаловажные аспекты. Экономической науке известно деление методов оценки кадрового потенциала предприятия в зависимости от объекта оценки на оценку потенциальных и действующих работников.

При проведении оценки кадрового потенциала

необходимо обратить на следующие моменты:

- эффективность используемых методов отбора персонала и приема на работу;

- испытывает ли предприятие потребность в сотруднике определенной профессии или квалификации;

- оценки потенциала сотрудника согласно заданиям, которые ему были поручены;

- разработку стратегии управления персоналом на дальнейший период.

Правильно выстроенная система оценки кадрового потенциала дает возможность предприятию составить мнение о полезности каждого сотрудника, оценить потребность в обучении и развитии персонала, выявить лидеров в коллективе, а также разработать стратегию для улучшения эффективности работы и производительности персонала.

Как видим, подходы к оценке эффективности труда, являющиеся отражением уровня кадрового потенциала, характеризуются существенным многообразием, что создает сложную ситуацию для современных HR-менеджеров. Между тем выбор показателей должен производиться с учетом доступности необходимых для осуществления расчетов данных.

Качественные методы оценки кадрового потенциала применяются для оценки личностных и профессиональных качеств сотрудников. Данный подход предлагает оценивать эффективность работы системы развития кадрового потенциала в зависимости от организации работы персонала, его мотивации, социально-психологического климата в коллективе. Показателями являются: структура персонала (горизонтальный, вертикальный), уровень квалификации, дисциплина, текучесть кадров, затраты на одного рабочего, выполнение планов и другие [4].

Кроме названных методов, выделяют еще комплексные методы оценки кадрового потенциала. Они применяются для получения более полных данных по отношению к двум предыдущим видам [5].

В отечественной экономике пока не разработана единая методика оценки качества кадрового потенциала. Известны случаи использования предприятиями статистического метода. Опираясь на статистические данные о производительности определенных структур, метод позволяет оценить эффективность работы отдельных подразделений предприятия. Для оценки кадрового потенциала практикуется также метод функционально-стоимостной оценки, предполагающий проведение системной оценки качества выполняемой работы в стоимостном выражении. Применяются также методы сравнения, ранжирования и экспертных оценок. Так, метод сравнения (рейтинг) предполагает сравнение результатов деятельности сотрудников одной должности для выявления лучшего и последующего

его продвижения по карьерной лестнице. Метод ранжирования основан на присуждении тарифно-квалификационных разрядов для рабочих и категорий для служащих. И, наконец, при экспертном методе оценка производится опытными специалистами (экспертами) [5].

Выводы. Таким образом, основу деятельности каждого предприятия составляет кадровый потенциал. Кадры – это активный элемент организации, а также ее движущая сила, это важнейший стратегический фактор, определяющий успех предприятия. От уровня квалификации персонала, а также эффективного его использования зависит эффективность деятельности предприятия.

Кадровый потенциал представляет собой умения и навыки работников, которые могут быть использованы для повышения его эффективности в различных сферах производства в целях получения дохода или достижения социального эффекта.

Оценка кадрового персонала – это важнейшая функция HR-подразделения. Ее цель – управление эффективностью персонала за счет выявления их индивидуальных способностей к развитию, мотивационных и ценностных предпочтений.

Оценка потенциала сотрудников – это важный этап на пути к созданию условий для его развития, что в свою очередь помогает поднять результативность работы, увеличив общую эффективность хозяйственной деятельности и укрепив позиции предприятия на рынке.

Литература

1. Большая Советская Энциклопедия (БСЭ) - Под редакцией академика Сергея Ивановича Вавилова (тома 1-7, 1949-1951) и Бориса Алексеевича Введенского (тома 8-51, 1951-1958), заместители главного редактора - А. А. Зворыкин и Л. С. Шаумян. – Москва, 1990.

2. Барашкова Е.М., Михайлова А.В. Анализ кадрового потенциала / Е.М. Барашкова // Студенческий: электрон. научн. журн.-2018.-№ 22(42).

3. Зорина Т.П. Понятие кадрового потенциала / Т.П. Зорина // Международный студенческий научный вестник. – 2020. – № 4. – С. 76.

4. У.Ф. Ибрагимов. Кадровый потенциал организации / У.Ф. Ибрагимов // Аллея науки. – 2019. – № 3.

5. О.В. Никитенкова. Комплексный подход к оценке кадрового потенциала организации посредством внедрения универсальной системы показателей / О. В. Никитенкова // Творческое наследие А. С. Посникова и современность. – 2021. – № 9.