

**Ковальова Ольга**

кандидат економічних наук, доцент  
доцент кафедри економіки та підприємництва  
Сумський національний аграрний університет  
м. Суми, Україна

**Olha Kovalova**

PhD (Economics)

Docent, Associate Professor of Economy and Entrepreneurship Department  
Sumy National Agrarian University  
Sumy, Ukraine

**Кнопік Інна**

студентка

Сумський національний аграрний університет  
м. Суми, Україна

**Knopik Inna**

Student

Sumy National Agrarian University  
Sumy, Ukraine

## **ПОГЛИБЛЕННЯ ТЕОРЕТИЧНИХ ОСНОВ СУТНОСТІ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ У ВІДПОВІДНОСТІ ДО СУЧАСНИХ ВИМОГ КОНКУРЕНТНОЇ БОРОТЬБИ**

## **DEEPENING OF THEORETICAL FOUNDATIONS OF THE ESSENCE OF PERSONNEL POTENTIAL IN ACCORDANCE WITH THE MODERN REQUIREMENTS OF THE COMPETITIVE STRUGGLE**

Людський ресурс у сучасному світі є самим важливим, дороговартісним та обмеженим. Оскільки саме люди здійснюють всі процеси виробництва та управління. Як вважають вчені, базовим показником і джерелом розвитку у виробничій та підприємницькій діяльності компаній, через збільшення ролі людського чинника в діяльності є кадри, тобто освіта, досвід, навички, майстерність, відповідна кваліфікація [2].

Сьогодні в економічній літературі використовуються поняття «робоча сила», «трудова ресурси», «персонал», «кадровий потенціал». Важливо розібратися з сутністю та відмінностями у даних визначеннях з метою пошуку напрямів підвищення ефективності використання людського ресурсу.

В економічній літературі зустрічається визначення трудових ресурсів, як «... частини працездатного населення у працездатному віці», іншими словами, це кількісна характеристика. Робоча сила – це сукупність здатностей людини до праці, що використовуються в процесі виробництва продукції чи виконання інших функцій [3, 4.]. Обидва терміни були поширені за часів планової економіки. Завдання, яке вирішувалося в ті часи, полягало у максимально повному забезпеченні людей роботою (іноді навіть примусово) і зовсім не зверталася увага на проблему виявлення та реалізації потенційних здібностей людини, задоволення її професійних та особистих інтересів [4].

Після початку побудови Україною ринкових відносин вимоги до працівників змінилися у бік підвищення. Кількісні показники перестали відігравати важливу роль для успішної діяльності підприємства. Сьогодні працівники повинні забезпечувати підприємству конкурентні переваги, які дають можливість вижити у конкурентній боротьбі, яка притаманна ринковій економіці.

Окрім того, що працівники можуть забезпечувати підприємству конкурентні переваги, вимоги до них підвищуються ще й на фоні швидких темпів науково-технічного

прогресу. Відповідно, інноваційний характер виробництва, його висока наукоємність, використання електронної техніки, інформаційних технологій, пріоритетність питань якості продукції змінили вимоги до працівника, підвищили значущість творчого відношення до праці і високого професіоналізму. На думку Балабанової Л.В. та Стельмашенко О.В., саме людський потенціал, а не устаткування й виробничі запаси являються наріжним каменем конкурентоспроможності економічного зростання та ефективності. Від забезпечення підприємства кваліфікованими кадрами, раціонального їх використання залежать організаційно-технічний рівень виробництва, імідж підприємства, його фінансова стабільність, усі економічні показники діяльності [1, С.43].

Відповідно за умов ринку працівники підприємства повинні оцінюватись не лише кількісно, а й якісно. А якісна оцінка дає можливість встановити не лише рівень освіти чи стажу, а й їх вміння, досвід, а також особистісні риси працівника, їх темперамент, риси характеру та інші характеристики, що можуть впливати на саму роботу та комфортність її виконання, а також на продуктивність праці. Обидві оцінки, як кількісна так і якісна, що здійснюються паралельно, дають можливість виявити нереалізовані можливості, резерви працівників, які також можуть бути перетворені на чинники конкурентних переваг для самого працівника та для підприємства. Отже сьогодні слід послуговуватись іншими термінами, зокрема «трудоий» чи «кадровий потенціал», «інтелектуальний капітал», «соціальний капітал» тощо. Ці поняття несуть не лише кількісну, а й якісну характеристику трудових ресурсів.

Персонал - це сукупність постійних працівників підприємства, які мають необхідний фізичний розвиток, знання, практичні навички для якісного і своєчасного виконання певного обсягу робіт [3].

Автори Ковальська Л.Л. та інші наводять таке визначення трудового потенціалу, як «...сукупність характеристик громадян працездатного віку, які утворюються в результаті матеріальних і духовних особливостей (здоров'я, інтелект, творчі здібності, освіта, професіоналізм, моральність, активність) та спроможні провадити трудову діяльність» [3]

Як бачимо термін «персонал» відображає лише кількісну характеристику трудових ресурсів підприємства, а терміни «трудоий потенціал» відображає їх якісну характеристику.

Що стосується термінів «трудоий потенціал» та «кадровий потенціал», то у праці [3] відмічено, що між цими поняттями існує дуже тонка межа і їх можна розглядати як тотожні, і запропоновано таке визначення кадрового потенціалу, як «...використовувані сьогодні та передбачувані трудові можливості, які визначаються чисельністю, віковою структурою, професійними, кваліфікаційними та іншими характеристиками персоналу підприємства, що здатні забезпечувати досягнення цілей довгострокового (перспективного) розвитку підприємства» [4, С.219].

Відмітимо, що в умовах швидких темпів науково-технічного прогресу до працівників висуваються вимоги, такі як розуміння корисності та готовність до інноваційних змін, здатність до швидкої адаптації, здатність до генерування ідей, створення нової продукції. Також в останні десятиліття в економічні науці та у світових корпораціях велику увагу приділяють психофізіологічним характеристикам працівників, а також таким особистісним рисам, як порядність, чесність, надійність, морально-етичні цінності. Всі вони впливають на комфортність для колективу працювати з даним працівником, що обумовлює сприятливий морально-психологічний клімат в колективі та чинить вплив на продуктивність праці не меншою мірою, ніж чисельність працівників та їх освіта.

Окрім кількісних, якісних, кваліфікаційних, психофізіологічних, інноваційних та особистісних характеристик працівника, що впливають безпосередньо на процес виконання роботи, окремі працівники можуть мати ще й такі особистісні здібності, які впливають на процес комунікації підприємства із зовнішньою складовою сукупного потенціалу підприємства. До них можна віднести: комунікабельність, наявність зв'язків або знайомств із суб'єктами зовнішнього середовища, здатність налагоджувати та знаходити нові зовнішні контакти, здатність до пошуку нових клієнтів чи укладання нових угод тощо.

Не остання роль у зміцненні кадрового потенціалу підприємства належить мотивації, яка спонукає працівників до кращої якості роботи та виконання своїх функційних обов'язків через створені керівництвом можливості для забезпечення своїх потреб: матеріальних, кар'єрного зростання, саморозвитку, самореалізації, визнання, поваги та інших соціальних та духовних потреб.

Як вважають автори [6], досвід ефективного господарювання підтверджує винятково важливу роль кадрового потенціалу підприємства, від кількісної та якісної збалансованості елементів та рівня використання якого значною мірою залежать не тільки високі кінцеві показники господарської діяльності, досягнуті конкурентні переваги у виробничій сфері, організації та управлінні, а й можливості забезпечення сталого та конкурентоспроможного розвитку підприємства. З усіх елементів соціально-економічної системи підприємства тільки персонал володіє здатністю активно і самостійно реагувати на динамічні зміни господарського середовища, поєднуючи у часі і просторі усі інші компоненти.

Слід відмітити, що кадровий потенціал окремого працівника чи підприємства є змінною величиною. Працездатність людини й накопичені в процесі трудової діяльності творчі здібності працівника, його досвід, підвищуються в міру розвитку й удосконалювання знань і навичок, зміцнення здоров'я, поліпшення умов праці і життєдіяльності. Але вони можуть і знижуватися, якщо, зокрема, погіршується стан здоров'я працівника, посилюється режим праці, мають місце конфлікти в колективі працівників, протистояння між працівниками та адміністрацією тощо.

Як відмічає Краснокутська Н., кадровий потенціал характеризується найбільшою динамічністю, активністю та найменшою передбачуваністю розвитку з поміж усіх складових ресурсного потенціалу підприємства. Люди не є пасивним об'єктом управління, вони активно змінюють себе, свої особистісні та професійні характеристики, відношення до праці, менеджерів та до підприємства взагалі. Таким чином працівники впливають на процес прийняття рішень, які пов'язані з їх інтересами та змінюють вартість кадрового потенціалу в цілому та конкретного працівника. З іншого боку, працівник має право відмовитися від умов, на яких його збираються використовувати, обговорювати та навіть вимагати від керівництва певний рівень винагороди за працю, навчатися іншим професіям, ухилятися від виконання обов'язків, звільнитися за власним бажанням і т. ін., що призводить до обмеженої керованості станом даного ресурсу [5].

Отже, рівень використання кадрового потенціалу залежить не тільки від особистісних характеристик окремого працівника чи колективу працівників, а й від ефективності системи менеджменту. Все це говорить про необхідність застосування системного підходу до трактування терміну «кадровий потенціал», який є системою, що складається з багатьох елементів, які постійно чинять вплив на стан та рівень розвитку кадрового потенціалу підприємства.

Таким чином використання терміну «кадровий потенціал» сьогодні є найбільш актуальним і найбільш релевантно відображає людський ресурс підприємства. З урахуванням проведеного огляду літературних джерел та власних досліджень пропонуємо поглибити сутність кадрового потенціалу з метою урахування всіх його складових, що обумовлюють рівень його розвитку і пропонуємо наступне визначення кадрового потенціалу: «Кадровий потенціал - використовувані сьогодні та передбачувані трудові можливості, які визначаються кількісними, якісними, професійними-кваліфікаційними, інноваційними, психофізіологічними, особистісними характеристиками та особистісними здібностями персоналу підприємства, а також його мотивацією, що здатні забезпечувати досягнення стратегічних цілей розвитку підприємства». Для більш наглядного представлення сутності удосконаленого нами визначення терміну «кадровий потенціал» зобразимо його у вигляді схеми на рисунку 1.1.

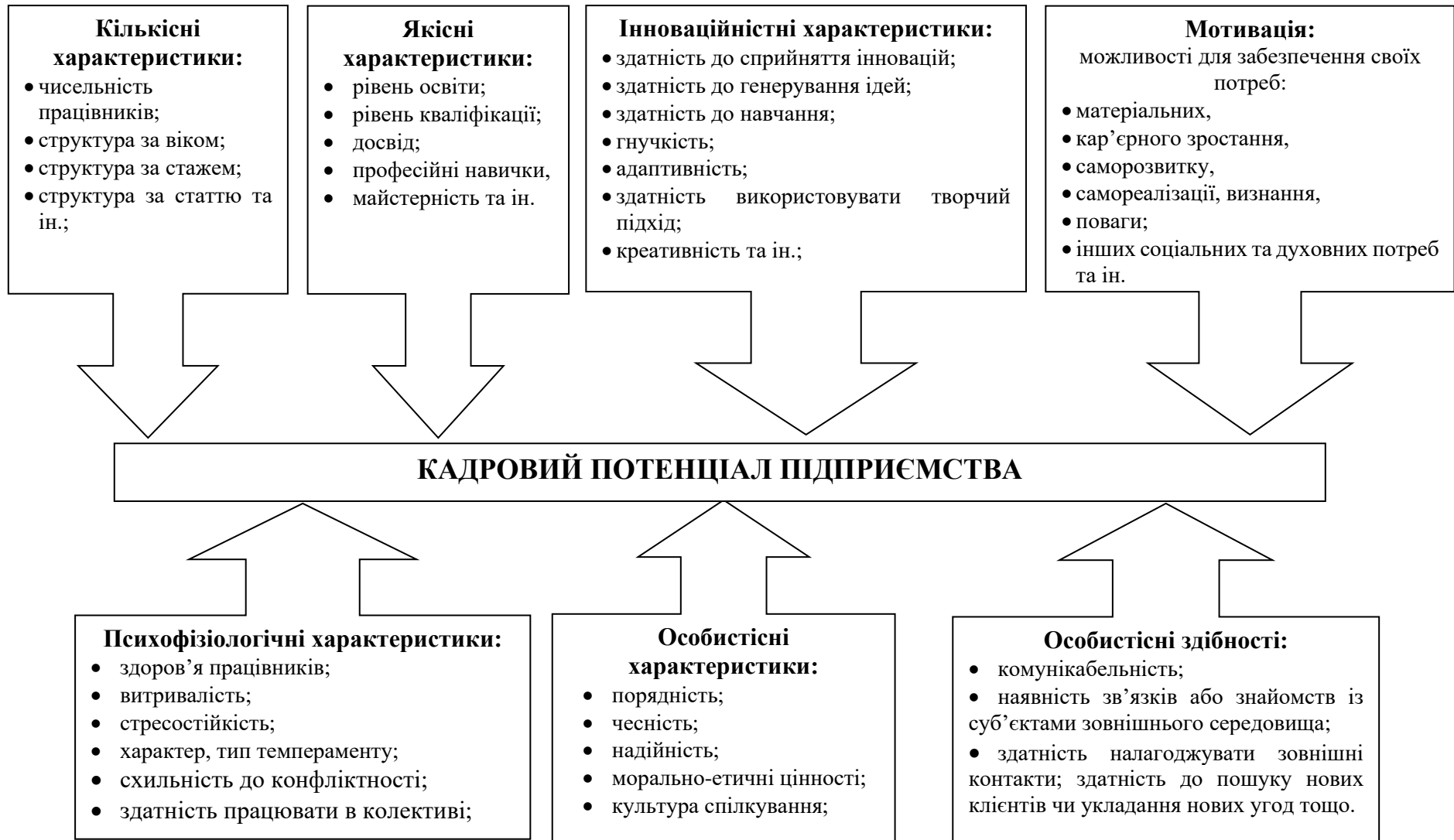


Рисунок 1 – Модель кадрового потенціалу підприємства  
Джерело: Складено авторами.

Як бачимо з рисунка 1 кадровий потенціал підприємства формується багатьма складовими, при чому не лише кількісним та якісними, а й такими, що мають значення для забезпечення конкурентних переваг підприємству у сучасному світі. Вважаємо, що дана модель найбільш повно та адекватно відображає сутність та склад кадрового потенціалу у відповідності до сучасних реалій.

#### Список літературних джерел:

1. Балабанова Л.В., Стельмашенко О.В. Стратегічне управління персоналом підприємства: навч. посіб. К.: Знання, 2011. 229 с.
2. Дядюра К. В., Іванова Н. С. Кадровий потенціал підприємства. II Міжнародна науково-практична конференція «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи». 2021. URL : <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/230465> (дата звернення 03.10.2022р.)
3. Економіка підприємства : підручник / під заг. ред. д.е.н., проф. Ковальської Л.Л. та проф. Кривов'язюка І.В. Київ : Видавничий дім «Кондор», 2020. 700 с.
4. Ковальова О.М., Скрипка Д.О. Сутність кадрового потенціалу та напрями підвищення ефективності його використання. *Приазовський економічний вісник*. 2018. Випуск 5(10). С.218-223. URL : [rev.kpu.zp.ua](http://rev.kpu.zp.ua) (дата звернення 01.10.2022р.)
5. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2005. 352 с.
6. Федонін О.С., Репіна І.М., Олексюк О.І. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навч. посібник. К.: КНЕУ, 2006. 316с.