

DOI 10.31558/2307-2318.2019.2.4

УДК 331.101

Сидорова А.В., д.е.н., професор кафедри бізнес-статистики та економічної кібернетики
Донецького національного університету імені Василя Стуса

Гонтюк В.А., Донецький національний університет імені Василя Стуса

ОЦІНЮВАННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ НА ОСНОВІ КОМПЕТЕНТІСНОГО ПІДХОДУ

Розроблено методичне забезпечення оцінювання кадрового потенціалу на основі компетентісного підходу. Здійснено оцінювання кадрового потенціалу підприємств (КП «Вінницька транспортна компанія» та ПрАТ «Інфузія») шляхом визначення рівня компетентності керівників і спеціалістів на основі психо-фізіологічної, професійно-кваліфікаційної, соціальної та трудової складових кадрового потенціалу.

Ключові слова: компетенції, рівень компетентності, компетентісний підхід, оцінювання кадрового потенціалу.

Сидорова А.В., Гонтюк В.А.

ОЦЕНКА КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЙ НА ОСНОВЕ КОМПЕТЕНТНОСНОГО ПОДХОДА

Разработано методическое обеспечение оценки кадрового потенциала на основе компетентностного подхода. Выполнено оценивание кадрового потенциала предприятий (КП «Винницкая транспортная компания» и ЧАО «Инфузия») путем определения уровня компетентности руководителей и специалистов на основе психо-физиологической, профессионально-квалификационной, социальной и трудовой составляющих кадрового потенциала.

Ключевые слова: компетенции, уровень компетентности, компетентностный подход, оценка кадрового потенциала.

Sydorova A.V., Hontjuk V.A.

STAFF POTENTIAL EVALUATION OF ENTERPRISES BASED ON COMPETENCE APPROACH

The study is devoted to develop a methodological support for staff potential evaluation of enterprises based on competence approach. This thesis implements a staff potential evaluation of enterprises (ME “Vinnytsya transport company” and PJSC “Infuzia”) using the defining of staff competence level (for managers and specialists) according to psycho-physiological, qualification-professional, social and labor components.

Keywords: competencies, level of competence, competence approach, staff potential evaluation.

Постановка проблеми. Основна мета оцінювання кадрового потенціалу підприємства полягає у визначенні його поточного стану і перспектив розвитку. Використання компетентнісного підходу в оцінюванні кадрового потенціалу, як ефективного інструмента забезпечення підприємства високо компетентними фахівцями, є одним із чинників, що визначає успішність діяльності підприємства. В сучасному розумінні оцінювання кадрового потенціалу зводиться до визначення критеріїв професійно-кваліфікаційного рівня, не приділяючи належної уваги оцінюванню компетентнісного рівня працівників. У зв'язку з цим актуалізується питання впровадження компетентнісного підходу в практику управління кадровим потенціалом підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. На сьогодні існує чимало методик оцінювання кадрового потенціалу підприємства, які розроблені, пройшли апробацію та активно використовуються в управлінні. На думку багатьох вчених Т.В. Білорус, А.І. Омельяненко [1], О.О. Герасименко, О.В. Курко [2], О.А. Ільїної [3] ефективна система оцінювання кадрового потенціалу за компетентнісним підходом є надзвичайно важливою для проведення змін на підприємстві для підвищення якості управління. Іноземні дослідники [4, 5] розглядають питання оцінювання кадрового потенціалу як шлях розвитку компетентностей працівників, а також підвищення рівня підготовки, перепідготовки та кваліфікації керівників і спеціалістів.

Метою статті є розробка методичного забезпечення оцінювання кадрового потенціалу підприємства на основі компетентнісного підходу для підвищення якості управління підприємством.

Виклад основного матеріалу дослідження. Основна відмінність оцінювання кадрового потенціалу за компетентнісним підходом від існуючих методик полягає в предметі оцінки. На нашу думку, оцінювання кадрового потенціалу за компетентнісним підходом відрізняється системою критеріїв оцінки (компетенцій), визначених для конкретної посади, що дозволяє надати інформацію для прийняття управлінських рішень щодо розробки комплексної системи розвитку кадрового потенціалу. Зазначимо, що компетенції визначаються сукупністю знань, вмінь, навичок і досвіду працівника, його готовності до ефективного виконання обов'язків відповідно вимогам посади, а оцінюється рівень компетентності, який пов'язуємо зі здатністю успішно застосувати дані компетенції в процесі виконання своїх обов'язків та досягнення результатів діяльності підприємства.

Оцінювання кадрового потенціалу на основі компетентнісного підходу здійснено в статті на прикладі підприємств різних видів економічної діяльності та різних форм власності (КП «Вінницька транспортна компанія» – комунальної форми власності, є збитковою, а також ПрАТ «Інфузія» – фармацевтична компанія приватної форми власності, є прибутковою) задля обґрунтування можливості застосування даного підходу в різних сферах. Методичний підхід базується на визначенні критеріїв оцінки рівня компетентності, експертних оцінок за основними категоріями посад (групи керівників і групи спеціалістів) та методу ранжування щодо оцінювання рівня кадрового потенціалу за психо-фізіологічною, професійно-кваліфікаційною, соціальною та трудовою складовими.

Основні цілі використання компетентнісного підходу в оцінюванні кадрового потенціалу підприємства полягають у визначенні компетенцій і з'ясуванні розходження між ними та рівнем компетентності керівників і спеціалістів, виявленні перспектив розвитку кадрового потенціалу через систему заходів у системі управління.

Методичне забезпечення оцінювання кадрового потенціалу на основі компетентнісного підходу полягає в формуванні переліку компетенцій відповідно до посади, визначенні критеріїв та методу оцінки рівня компетентності керівників та спеціалістів за кожною виокремленою компетенцією.

Чисельність оцінених спеціалістів становила 40 осіб, керівників – 10 осіб. Діапазон оцінки рівня компетентності в балах: низький (від 0 до 10 балів включно); задовільний (від 10 до 20 балів включно); добрий (від 20 до 30 балів включно); високий (від 30 до 40 балів включно). Експертну групу для оцінювання керівників та спеціалістів сформовано з 10 експертів. Важливим етапом оцінювання кадрового потенціалу за компетентнісним підходом є вибір оптимального розміру та складу експертної групи. Для оцінювання групи спеціалістів в склад експертів було залучено працівників відділу кадрів та лінійних керівників. Оцінювання групи керівників було здійснено директором та заступником директора підприємства, а також залучено працівників відділу кадрів.

Особливістю методичного підходу до оцінювання кадрового потенціалу, що відрізняє його від інших підходів є здійснення оцінки рівня компетентності за складовими кадрового потенціалу (професійно-кваліфікаційна, трудова, соціальна, психо-фізіологічна). Використання методу ранжування дає змогу об'єктивно здійснити оцінювання кадрового потенціалу за складовими та отримати загальний результат, який можна порівняти з еталонним. Діапазон оцінки рівня компетентності за кожним критерієм обрано наступним чином: низький рівень – 2,5; задовільний – 5; добрий – 7,5; високий – 10 балів. На основі методу ранжування виставляється середній бал, який в добутку з ваговим коефіцієнтом дає загальну оцінку по кожній складовій кадрового потенціалу.

Узгодженість думок експертів оцінено нами за допомогою відносного показника – коефіцієнта варіації. Невеликою варіацією, що підтверджує узгодженість думок експертів, вважається значення коефіцієнта до 33%. За таких умов, робиться висновок, що сукупність думок експертів однорідна, розбіжності в думках прийнятні, а середня оцінка є стійкою. Майже за всіма показниками компетенцій виявлено узгодженість думок експертів, за виключенням таких: «здатність до саморозвитку», «здатність до лідерства», «навички роботи в команді», «уміння вести переговори», «здатність приймати рішення», що пояснюється складністю та суперечністю оцінювання даних компетенцій.

Розподілення вагових коефіцієнтів складових кадрового потенціалу для групи спеціалістів здійснено таким чином: значення коефіцієнта трудової складової становить 0,3, адже це найважливіша складова, від якої залежить ефективність праці спеціалістів; менш значна психо-фізіологічна та професійно-кваліфікаційна складові, тому значення коефіцієнтів обрано по 0,25; найменший вплив на виконання трудових обов'язків має соціальна складова, тому її оцінка – 0,2.

Для керівників соціальна складова здійснює найбільший вплив на результативність праці, тому для неї встановлено ваговий коефіцієнт 0,3; трудова та професійно-кваліфікаційна складові також мають значний вплив на виконання трудових обов'язків, тому ці вагові коефіцієнти встановлено на рівні 0,25. Найменший вплив на результативність праці керівників здійснює психо-фізіологічна складова з ваговим коефіцієнтом 0,2.

Для отримання зведеної оцінки рівня кадрового потенціалу підприємства підсумовуються оцінки за кожним критерієм. «Еталонну» оцінку кадрового потенціалу визначено в такий спосіб:

$$O_{\max}^* = \sum k_i O_{\max} \quad (1)$$

де: O_{\max}^* – «еталонна» оцінка (не перевищує 10 балів);
 k_i – ваговий коефіцієнт;
 O_{\max} – найвища оцінка за ранжуванням.

Результати оцінювання трудової складової кадрового потенціалу КП «Вінницька транспортна компанія» наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Результати оцінювання рівня компетентності групи спеціалістів та групи керівників КП «Вінницька транспортна компанія» за трудовою складовою кадрового потенціалу

№	Критерії	Показники для групи спеціалістів					Показники для групи керівного складу					
		Показник Р	Ранжування	Оцінка за ранжуванням О (бал.)	Середня оцінка \bar{O} (бал.)	Ваговий коефіцієнт k_i	Загальна оцінка $O^* = \bar{O}k_i$ (бал.)	Показник Р	Оцінка за ранжуванням О (бал.)	Середня оцінка \bar{O} (бал.)	Ваговий коефіцієнт k_i	Загальна оцінка $O^* = \bar{O}k_i$ (бал.)
1	Орієнтація на результативність праці та досягнення результатів	14,8	0 < P ≤ 10 – 2,5 бал. 10 < P ≤ 20 – 5 бал. 20 < P ≤ 30 – 7,5 бал. 30 < P ≤ 40 – 10 бал.	5	5,0	0,3	1,5	24,4	7,5	6,3	0,25	1,6
2	Здатність до планування та організації роботи	13,7		5				19,8	5			
3	Дисциплінованість	36,1		10				23,2	7,5			
4	Гнучкість та здатність до швидкої трудової адаптації	14,4		5				29,4	7,5			
5	Готовність до дій та ініціативність	5,1		2,5				19	5			
6	Уміння визначати проблеми та приймати рішення для вирішення завдань і досягнення цілей	6,8		2,5				28,7	7,5			
7	Здатність до ефективного виконання своїх обов'язків в системі існуючих моральних цінностей	15,7		5				19,2	5			
8	Ставлення до роботи, що сприяє збереженню позитивної атмосфери на роботі	16,7		5				19,4	5			

Джерело: Власна розробка

Відповідно до оцінювання трудової складової кадрового потенціалу загальна оцінка для групи спеціалістів становить 1,5 бал, для групи керівників – 1,6 бал.

Результати оцінювання за професійно-кваліфікаційною складовою кадрового потенціалу наведено в табл. 2.

Таблиця 2

**Оцінювання рівня компетентності груп працівників
КП «Вінницька транспортна компанія» за професійно-кваліфікаційною
складовою кадрового потенціалу**

№	Критерії	Показники для групи спеціалістів						Показники для групи керівного складу				
		Показник Р	Ранжування	Оцінка за ранжуванням О (бал.)	Середня оцінка О (бал.)	Ваговий коефіцієнт k_i	Загальна оцінка $O^* = \bar{O}k_i$ (бал.)	Показник Р	Оцінка за ранжуванням О (бал.)	Середня оцінка О (бал.)	Ваговий коефіцієнт k_i	Загальна оцінка $O^* = \bar{O}k_i$ (бал.)
1	Здатність використовувати професійно-кваліфікаційну підготовку, виконувати свої обов'язки компетентно, об'єктивно та неупереджено	23,2		7,5				19,2	5			
2	Володіння професійними знаннями, уміннями і навичками необхідними для виконання посадових обов'язків	22,3	0<P≤10 – 2,5 бал. 10<P≤20 – 5 бал. 20<P≤30 – 7,5 бал. 30<P≤40 – 10 бал.	7,5	5,7	0,25	1,4	26,5	7,5	6,8	0,25	1,7
3	Уміння формулювати точку зору (усно, письмово)	18,5		5				25,4	7,5			
4	Орієнтація в особливостях професії	19,8		5				26,7	7,5			
5	Постійне оволодіння новими знаннями та вміннями та здатність до професійного розвитку	14		5				26	7,5			
6	Здатність до накопичення, поновлення і творчого використання професійного досвіду	6,9		2,5				19,5	5			
7	Дотримання професійних норм	24,6		7,5				25,9	7,5			

Джерело: Власна розробка

Оцінювання професійно-кваліфікаційної складової кадрового потенціалу для групи спеціалістів КП «Вінницька транспортна компанія» дало результат 1,4 бала, а для групи керівників – 1,7 бала.

Аналогічно розраховано рівні компетентності за психо-фізіологічною (спеціалісти – 1,6; керівники – 1,6) та соціальною (спеціалісти – 1,0; керівники – «2,0) складовими кадрового потенціалу транспортної компанії.

Для порівняння результатів оцінювання кадрового потенціалу розглянемо результати ПрАТ «Інфузія» (табл. 3).

Таблиця 3

**Оцінювання рівня компетентності груп працівників ПрАТ «Інфузія»
за психо-фізіологічною складовою кадрового потенціалу**

№	Критерії	Показники для групи спеціалістів				Показники для групи керівного складу						
		Показник Р	Ранжування	Оцінка за ранжуванням О (бал.)	Середня оцінка \bar{O} (бал.)	Ваговий коефіцієнт k_i	Загальна оцінка $O^* = \bar{O}k_i$ (бал.)	Показник Р	Оцінка за ранжуванням О (бал.)	Середня оцінка \bar{O} (бал.)	Ваговий коефіцієнт k_i	Загальна оцінка $O^* = \bar{O}k_i$ (бал.)
1	Здатність до засвоєння знань та їх реалізації у практичній діяльності	24,7	0 < P ≤ 10 – 2,5 бал. 10 < P ≤ 20 – 5 бал. 20 < P ≤ 30 – 7,5 бал. 30 < P ≤ 40 – 10 бал.	7,5	6,9	0,25	1,7	28,3	7,5	9,1	0,2	1,8
2	Оперативність та системність мислення	16,8		5				24	7,5			
3	Здатність до саморозвитку	11,4		5				32,7	10			
4	Здатність до самостійного прийняття рішень	16,8		5				28,4	7,5			
5	Відповідальність	34		10				32,2	10			
6	Працездатність та витривалість	28,8		7,5				32,4	10			
7	Здатність ефективно використовувати розумові здібності	20,9		7,5				34,4	10			
8	Стресостійкість та емоційна рівноваженість	21,6		7,5				31,3	10			

Джерело: Власна розробка

За даними табл. 3 загальна оцінка психо-фізіологічної складової кадрового потенціалу для групи спеціалістів ПрАТ «Інфузія» становить 1,7 балів, а для групи керівників – 1,8 балів.

Аналогічно проведено оцінювання рівня компетентності за соціальною складовою кадрового потенціалу (табл.4).

Таблиця 4

Оцінювання соціальної складової кадрового потенціалу ПрАТ «Інфузія»

№	Критерії	Показники для групи спеціалістів				Показники для групи керівного складу						
		Показник Р	Ранжування	Оцінка за ранжуванням O (бал.)	Середня оцінка \bar{O} (бал.)	Ваговий коефіцієнт k_i	Загальна оцінка $O^* = \bar{O}k_i$ (бал.)	Показник Р	Оцінка за ранжуванням O (бал.)	Середня оцінка \bar{O} (бал.)	Ваговий коефіцієнт k_i	Загальна оцінка $O^* = \bar{O}k_i$ (бал.)
1	Комунікаційна здатність	21		7,5				25,1	7,5			
2	Відкритість та здатність до співпраці	18,8		5				32	10			
3	Здібності сприйняття накопичення, класифікації, аналізу, асиміляції, засвоєння, користування та передачі інформації	26,4	0<P≤10 – 2,5 бал. 10<P≤20 – 5 бал. 20<P≤30 – 7,5 бал. 30<P≤40 – 10 бал.	7,5	6,4	0,2	1,3	32	10	8,6	0,3	2,6
4	Навички роботи в команді	20,9		7,5				27	7,5			
5	Здатність до лідерства	16,3		5				28,5	7,5			
6	Уміння проводити переговори	10,5		5				29	7,5			
7	Здатність дотримання загальнолюдських моральних норм	30,1		7,5				30,3	10			

Джерело: Власна розробка

Згідно оцінюванню соціальної складової кадрового потенціалу група спеціалістів ПрАТ «Інфузія» отримала 1,3 бали, а група керівників – 2,6 бали.

Узагальнюючі результати оцінювання кадрового потенціалу КП «Вінницька транспортна компанія» та ПрАТ «Інфузія» за компетентнісним підходом надано в табл. 5.

Таблиця 5

Зведені результати оцінювання кадрового потенціалу КП «Вінницька транспортна компанія» та ПрАТ «Інфузія» за компетентнісним підходом

№	Складові кадрового потенціалу	КП «Вінницька транспортна компанія»				ПрАТ «Інфузія»			
		Показники для групи спеціалістів		Показники для групи керівників		Показники для групи спеціалістів		Показники для групи керівників	
		Оцінка рівня компетентності за складовими кадрового потенціалу	Загальна оцінка	Оцінка рівня компетентності за складовими кадрового потенціалу	Загальна оцінка	Оцінка рівня компетентності за складовими кадрового потенціалу	Загальна оцінка	Оцінка рівня компетентності за складовими кадрового потенціалу	Загальна оцінка
1	Психо-фізіологічна	1,6	5,5	1,6	6,9	1,7	6,5	1,8	8,6
2	Професійно-кваліфікаційна	1,4		1,7		1,6		2,0	
3	Соціальна	1,0		2,0		1,3		2,6	
4	Трудова	1,5		1,6		1,9		2,2	

Джерело: Власна розробка

Отже, після здійснення оцінювання кадрового потенціалу КП «Вінницька транспортна компанія», отримано загальну оцінку для групи спеціалістів 5,5 бал. (з 10), для групи керівників – 6,9 бал. (з 10). Найбільші показники в оцінці кадрового потенціалу для спеціалістів – психо-фізіологічна та трудова (1,6 і 1,5 відповідно), для керівників – соціальна (2) та професійно-кваліфікаційна складова (1,7). Загальна оцінка для спеціалістів Прат «Інфузія» – 6,5; для керівників – 8,6 (з 10 б.). Кращі показники в оцінці кадрового потенціалу для керівників отримали соціальна складова (2,6) та трудова (2,2), для спеціалістів – трудова (1,9) та психо-фізіологічна (1,7).

Висновки. Таким чином, більш високий рівень кадрового потенціалу має ПрАТ «Інфузія» порівняно з КП «Вінницька транспортна компанія». Запропоноване методичне забезпечення оцінювання кадрового потенціалу на основі компетентнісного підходу дозволяє застосовувати цю методику оцінки для підприємств різних видів економічної діяльності та галузей економіки.

Виходячи з оцінювання кадрового потенціалу на основі компетентнісного підходу, встановлено, що вплив рівня компетентності працівників на кадровий потенціал є достатньо значним та математично підтвердженим. За умов постійного та об'єктивного

проведення оцінювання й використання результатів у системі управління, підприємства мають можливість обґрунтувати та забезпечувати розробку заходів щодо підвищення якості управління розвитком кадрового потенціалу, зростання продуктивності праці, планування різних форм підвищення кваліфікації, запровадження матеріального стимулювання працюючих.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Білорус Т.В., Омеляненко А.І. Компетентнісний підхід до оцінювання успішності роботи керівника // Молодий вчений. – 2016. – № 2. – С. 12–16.
2. Герасименко О.О., Курко О.В. Удосконалення кадрового потенціалу інноваційних підприємств на основі компетентнісного підходу. Вчені записки: зб. наук. пр. / Мін-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана»; відп. ред. А.Ф. Павленко. – Київ: КНЕУ, 2012. – Вип. 14, Ч. 2. – С. 109–114.
3. Ільїна О.А. Системно-компетентнісний підхід до управління розвитком кадрового потенціалу підприємства // Економіка і Суспільство. – 2016 р. – Випуск № 7. – С. 72–77.
4. Laakso-Manninen R., Viitala. R. Competence management and human resource development. – Naaga-Helia University of Applied Sciences, 2007. – 121 p.
5. Sienkiewicz L. Competency-based human resources management. The lifelong learning perspective. – Warsaw, 2014. – 264 p.