

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТУСА

ГОНТЮК ВІКТОРІЯ АНАТОЛІЇВНА



УДК 005.95:005.336 (043.3)

**КОМПЕТЕНТІСНИЙ ПІДХІД
В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ
ПІДПРИЄМСТВА**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

АВТОРЕФЕРАТ
дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Вінниця – 2019

Дисертацією є рукопис.

Роботу виконано в Донецькому національному університеті імені Василя Стуса Міністерства освіти і науки України.

Науковий керівник: доктор економічних наук, професор
Сидорова Антоніна Василівна,
Донецький національний університет
імені Василя Стуса,
завідувач кафедри бізнес-статистики
та економічної кібернетики.

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
Ястремська Олена Миколаївна,
Харківський національний економічний
університет імені Семена Кузнеця,
завідувач кафедри менеджменту,
логістики та економіки;

кандидат економічних наук, доцент
Герасименко Оксана Олександрівна,
Київський національний університет
імені Тараса Шевченка,
доцент кафедри менеджменту
інноваційної та інвестиційної діяльності.

Захист відбудеться «04» грудня 2019 року о 13³⁰ на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 11.051.03 у Донецькому національному університеті імені Василя Стуса за адресою: 21021, м. Вінниця, проспект Юності, 16.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Донецького національного університету імені Василя Стуса за адресою: 21021, м. Вінниця, вул. 600-річчя, 21.

Автореферат розісланий «04» листопада 2019 року

Учений секретар
спеціалізованої вченої ради



Н. С. Якимова

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Трансформація економічної політики держави, соціально-трудових відносин, середовища підприємств, зумовлені прискоренням глобалізаційних та інноваційних процесів, науково-технічним та інформаційним прогресом, спонукає до змін в управлінні підприємствами, змінює вимоги до працівників та створює потребу у висококваліфікованих фахівцях. Практиці управління кадровим потенціалом підприємств притаманно мінливий та фрагментарний характер, невизначеність послідовності процедур та конкретних методів, неспрямованість на сучасні технології управління кадровим потенціалом.

Управління розвитком кадрового потенціалу шляхом створення відповідних можливостей для формування і удосконалення компетенцій працівників та використання компетентнісного підходу в управлінні кадровим потенціалом, як ефективного інструмента забезпечення висококваліфікованими фахівцями, є одним з найважливіших чинників, що визначає успішність діяльності підприємства.

У зв'язку з цим актуалізується питання переосмислення вихідних науково-теоретичних положень і практичних аспектів щодо управління кадровим потенціалом підприємства на основі компетентнісного підходу та впровадження нових методичних підходів в практику управління розвитком кадрового потенціалу.

Значний внесок у дослідження проблем пов'язаних з системою управління кадровим потенціалом здійснено такими зарубіжними вченими: М. Амстронг, Б. Беккер, Г. Десслер, П. Друкер, Є. Маслов, М. Мескон, М. Хучек. Проблематику використання компетентнісного підходу та інші аспекти управління кадровим потенціалом опрацьовано у роботах українських науковців, зокрема: Ж. Балабанюка, В. Безсмертної, Т. Білорус, І. Бузька, Н. Верхоглядової, О. Гайдамаки, Л. Гармідера, О. Герасименко, М. Голованя, О. Грішнкової, В. Гриньової, Г. Закаблука, О. Ільїної, В. Криська, В. Павлової, О. Ястремської та ін.

Однак, аналіз наукової літератури із зазначеної проблематики свідчить про те, що окремі питання, пов'язані з управлінням кадровим потенціалом, потребують подальшого дослідження. Недостатня увага приділяється теоретичним і практичним аспектам використання компетентнісного підходу в управлінні кадровим потенціалом підприємства. У зв'язку з цим, невирішеним аспектом загальної проблеми залишаються питання уточнення дефініції кадрового потенціалу підприємства з виокремленням його компонентів, обґрунтування взаємозв'язку структурних елементів і компетенцій працівників та концептуальних положень застосування компетентнісного підходу в управлінні кадровим потенціалом. До останнього часу, як окрему наукову проблему, не обґрунтовано методику багатовимірного моделювання розвитку кадрового потенціалу за рівнем компетентності працівників. Водночас, постає необхідність проведення досліджень у даній сфері для пошуку нових пріоритетних напрямів, заходів і рекомендацій щодо управління розвитком кадрового потенціалу підприємства на основі компетентнісного підходу. Актуальність, наукова та прикладна значущість виокремлених проблем визначили вибір теми дисертаційної роботи, її мету та завдання.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційна робота виконана відповідно до тематики наукових досліджень Київського національного університету імені Тараса Шевченка – за комплексною держбюджетною темою «Модернізація економіки України на засадах сталого соціально-економічного розвитку: закономірності, протиріччя, ризику» (номер держреєстрації 0111U006456) у частині розділу «Управління інноваційним розвитком на мікро-, мезо- і макрорівнях національної економіки», у межах якого автором удосконалено методичне забезпечення оцінювання кадрового потенціалу на основі компетентнісного підходу та розроблено рекомендації щодо управління інноваційним розвитком кадрового потенціалу підприємств.

Мета та завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є удосконалення теоретико-методичних засад та розробка науково-практичних рекомендацій щодо управління кадровим потенціалом підприємства на основі компетентнісного підходу.

Для досягнення зазначеної мети було поставлено і вирішено такі завдання:

- поглибити змістове розуміння сутності кадрового потенціалу підприємства як об'єкта управління;
- виявити взаємозв'язок структурних елементів кадрового потенціалу та компетенцій працівників;
- розкрити концептуальні положення застосування компетентнісного підходу в системі управлінні кадровим потенціалом підприємства;
- здійснити діагностику стану кадрового забезпечення як передумови в управлінні кадровим потенціалом підприємства;
- удосконалити методичне забезпечення оцінювання кадрового потенціалу підприємства на основі компетентнісного підходу з позиції використання розроблених і деталізованих критеріїв оцінки рівня компетентності;
- розробити методичний інструментарій багатовимірного моделювання розвитку кадрового потенціалу за рівнем компетентності керівників та спеціалістів;
- побудувати індексні функціональні моделі збиткового та прибуткового підприємств як інструменту оцінювання впливу ефективності праці керівників і спеціалістів, їх частки та чисельності працюючих на фінансовий результат;
- запропонувати структурно-логічну модель управління розвитком кадрового потенціалу підприємства за компетентнісним підходом;
- сформулювати програму розвитку кадрового потенціалу підприємства.

Об'єктом дослідження є процеси управління кадровим потенціалом підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні положення та практичні аспекти управління кадровим потенціалом підприємства на основі компетентнісного підходу.

Методи дослідження. Методологічну основу дисертаційної роботи становить сукупність загальнонаукових принципів, методів та прийомів наукового дослідження, використання яких зумовлене поставленою метою і завданнями. Дослідження ґрунтується на використанні таких методів, як: *абстрактно-логічний*

метод – при узагальненні теоретичних положень і формулюванні висновків; *метод налагодження та тестування стратегічних припущень (SAST)* – для визначення категорії «кадровий потенціал»; *метод історичного аналізу та теоретичного узагальнення* – для аналізу зарубіжних і вітчизняної моделей компетенцій, узагальнення переліку компетенцій працівників та встановлення концептуальних положень управління кадровим потенціалом підприємства; *метод порівняння* – при з'ясуванні особливостей різних підходів до визначення сутності понять «компетенції», «компетентність» та дослідженні структури кадрового потенціалу; *діалектичний метод* – для виявлення взаємозв'язку структурних елементів кадрового потенціалу та компетенцій працівників; *економіко-статистичний аналіз* – для кількісної та якісної діагностики стану кадрового забезпечення та фінансових результатів; *експертний метод та ранжування* – для оцінювання кадрового потенціалу; *метод багатовимірного моделювання* – для групування компетентностей спеціалістів та керівників за розвитком кадрового потенціалу; *системний підхід* – для розробки структурно-логічної моделі управління розвитком кадрового потенціалу за компетентнісним підходом та формування програми його розвитку; *SWOT-аналіз* – для визначення шляхів підвищення ефективності діяльності підприємств; *табличний та графічний методи* – для наочної ілюстрації результатів дослідження.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативно-правові документи України, офіційні статистичні матеріали та дані звітності Державної служби статистики України, наукові праці вітчизняних та зарубіжних учених, тематичні збірники й довідники, матеріали науково-практичних конференцій, періодичних видань, результати анкетних опитувань, особисті розробки автора.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у поглибленні теоретико-методичних положень та розробленні науково-практичних рекомендацій щодо управління кадровим потенціалом підприємства на основі компетентнісного підходу. Основні наукові результати полягають у такому:

вперше:

– розроблено методичний інструментарій багатовимірного моделювання розвитку кадрового потенціалу, який ґрунтується на оцінюванні компетентностей спеціалістів і керівників та уможлиблює їх групування для формування пріоритетних напрямів, практичних заходів і підвищення ефективності управління кадровим потенціалом підприємств;

удосконалено:

– понятійно-категоріальний апарат шляхом уточнення визначення поняття «кадровий потенціал» як соціально-економічної категорії за рахунок особистісних (психофізіологічних, соціальних, інтелектуальних, креативних), професійних (професійні знання, кваліфікаційні навички, досвід роботи, відношення до праці) характеристик і можливостей працівників, необхідних для ефективної діяльності, з урахуванням особливостей і цілей підприємства;

– методичне забезпечення оцінювання кадрового потенціалу на основі компетентнісного підходу з використанням розроблених критеріїв оцінки, експертного методу, ранжування, узгодженості думок експертів для визначення рівня компетентності керівників і спеціалістів за психофізіологічною,

професійно-кваліфікаційною, соціальною та трудовою складовими, що дозволяє застосовувати цю методику для підприємств різних видів економічної діяльності;

– структурно-логічну модель управління розвитком кадрового потенціалу за компетентнісним підходом, яка, на відміну від існуючих, передбачає цільову, інформаційно-змістову і організаційну складові та представляє собою сукупність систематичних і запланованих заходів управління розвитком кадрового потенціалу, що дає змогу вирішити існуючі проблеми, пов'язані з неспрямованістю на набуття та розвиток компетенцій, підвищення продуктивності праці та ефективне виконання обов'язків шляхом досягнення необхідного рівня компетентності, а також забезпеченням взаємозв'язку компетентнісно орієнтованих цілей і завдань кадрової політики та функцій системи управління кадровим потенціалом;

дістали подальшого розвитку:

– адаптація принципів побудови моделі DuPont для поглиблення факторного аналізу прибутку та збитку за рахунок використання показників кадрового забезпечення, що дає змогу підвищити якість економічного аналізу;

– модель взаємозв'язку структурних елементів кадрового потенціалу та компетенцій працівників у частині виокремлення компетенцій за психофізіологічною, професійно-кваліфікаційною, соціальною та трудовою складовими, що дає змогу запровадити критерії оцінки компетентностей для посад керівників і спеціалістів;

– концептуальні положення застосування компетентнісного підходу в системі управління кадровим потенціалом з позиції виділення таких послідовних етапів: компетентнісно орієнтоване формування кадрового забезпечення; оцінювання кадрового потенціалу за компетентнісним підходом; забезпечення системи мотиваційних заходів для розвитку компетенцій працівників; управління розвитком кадрового потенціалу, яке орієнтоване на набуття та нарощування компетенцій, забезпечення посадового просування та планування трудової кар'єри з урахуванням рівня компетентності працівників; створення умов для реалізації заходів з розвитку кадрового потенціалу.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що основні положення і висновки, наведені в дисертації, доведено до рівня методичних розробок і практичних рекомендацій, впровадження яких сприятиме реалізації запропонованих напрямів управління кадровим потенціалом підприємства за компетентнісним підходом.

Отримані наукові результати впроваджено на регіональному рівні та на рівні підприємств:

на регіональному рівні: в діяльності Головного управління статистики у Вінницькій області (довідка № 16-35/85-19 від 06.08.2019 р.) – результати опитування експертів щодо оцінювання рівня компетентності групи спеціалістів та керівного складу КП «Вінницька транспортна компанія» і ПрАТ «Інфузія» при формуванні кадрової звітності даних підприємств;

на рівні підприємств: у практичній діяльності КП «Вінницька транспортна компанія» (довідка № 352 від 15.07.2019 р.) – розроблений методичний

інструментарій багатовимірною моделювання розвитку кадрового потенціалу за рівнем компетентності працівників та заходи, передбачені структурно-логічною моделлю управління розвитком кадрового потенціалу за компетентнісним підходом при формуванні кадрової стратегії підприємства; ПрАТ «Інфузія» (довідка № 296 від 31.07.2019 р.) – методичне забезпечення оцінювання кадрового потенціалу на основі компетентнісного підходу; запропоновані критерії оцінювання кадрового потенціалу до переліку загальних критеріїв та показників якості роботи спеціалістів та керівників; результати оцінювання кадрового потенціалу під час підбиття підсумків виконання працівниками покладених на них обов'язків і завдань та підготовки кадрової звітності; запропоновані напрями розвитку кадрового потенціалу підприємства враховано при розробці кадрової стратегії підприємства.

Результати дослідження також використовуються в навчальному процесі Донецького національного університету імені Василя Стуса при викладанні навчальних дисциплін «Економіка підприємства», «Економіка праці та соціально-трудова відносини» (довідка № 273/01-13/01.1.3 від 16.08.2019 р.).

Особистий внесок автора. Наукові положення, висновки і рекомендації, які виносяться на захист, одержані автором особисто. Усі результати, викладені в дисертаційній роботі, одержані здобувачем самостійно і знайшли відображення в наукових публікаціях автора. Із наукових праць, опублікованих у співавторстві, у дисертації використано лише ті положення, ідеї та висновки, які є результатом самостійної роботи здобувача.

Апробація результатів дисертації. Основні положення, висновки і рекомендації дисертації доповідались і отримали схвалення на міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференціях і семінарах: «Економіка підприємства: проблеми теорії та практики» (м. Харків, 2013 р.), «Science engineering and economic paradigm of modern society» (м. Женева, 2014 р.), «Прогнозування соціально-економічного розвитку національної економіки» (м. Дніпропетровськ, 2014 р.), «Научные предложения. Projekty naukowe» (м. Сопот, 2015 р.), «Науково-економічний розвиток: менеджмент, фінанси та аудит» (м. Київ, 2015 р.), «Наука та інтелектуальний капітал у системі факторів трансформації економіки» (м. Київ, 2019 р.) та ін.

Публікації. Основні результати дисертаційної роботи знайшли своє відображення у 16 наукових працях загальним обсягом 5,57 ум.-др. арк., з них особисто автору належить 5,22 ум.-др. арк., у тому числі 5 статей у наукових фахових виданнях (із них 2 – у співавторстві), 2 статті у наукових періодичних виданнях інших держав, які включені до міжнародних наукометричних баз, 2 статті в інших виданнях, 7 публікацій за матеріалами науково-практичних конференцій.

Структура та обсяг дисертаційної роботи. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг дисертації – 212 сторінок. Робота містить 34 таблиці, з них 3 таблиці займають 3 повні сторінки, 24 рисунки, з них 2 рисунки займають 2 повні сторінки, 3 додатки на 21 сторінці, список використаних джерел із 164 найменувань на 16 сторінках. Обсяг основного тексту дисертації становить 170 сторінок.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У вступі обґрунтовано актуальність теми дисертації, визначено мету, предмет і об'єкт, сформульовано задачі, розкрито загальну методологію дослідження, відображено наукову новизну та практичне значення одержаних результатів.

У першому розділі «Теоретичні засади дослідження кадрового потенціалу підприємства та компетентнісного підходу в управлінні» уточнено визначення поняття «кадровий потенціал», поглиблено змістову сутність кадрового потенціалу як об'єкта управління, виявлено взаємозв'язок структурних елементів кадрового потенціалу та компетенцій працівників, розкрито концептуальні положення застосування компетентнісного підходу в системі управлінні кадровим потенціалом підприємства.

Узагальнення теоретичних положень та наукових напрацювань дало змогу уточнити визначення поняття «кадровий потенціал», сформоване за допомогою методології стратегічного управління з налагодження та тестування стратегічних припущень (SAST), яке у роботі трактується як соціально-економічна категорія, що відображає сукупність особистісних якісних (психофізіологічних, соціальних, інтелектуальних, креативних), професійних (професійні знання, кваліфікаційні навички, досвід роботи, відношення до праці) характеристик і можливостей працівників, необхідних для ефективної та результативної діяльності відповідно до особливостей та цілей підприємства.

Дослідження сутності поняття «компетенції», узагальнення переліку компетенцій працівників, характеристика структури кадрового потенціалу та аналіз зарубіжних і вітчизняної моделей компетенцій дозволило автору запропонувати модель взаємозв'язку структурних елементів кадрового потенціалу та компетенцій працівників (рис. 1).

Виокремлення компетенцій спеціалістів та керівників за психофізіологічною, професійно-кваліфікаційною, соціальною та трудовою складовими дало змогу розробити критерії оцінки рівня їх компетентності, які знайшли використання в методичному забезпеченні оцінювання кадрового потенціалу підприємства.

З позицій застосування компетентнісного підходу виділено такі послідовні етапи: компетентнісно орієнтоване формування кадрового забезпечення, яке передбачає здійснення послідовних заходів з аналізу стану кадрового забезпечення на відповідність компетенцій, визначення цілей і завдань, орієнтованих на розвиток компетенцій, визначення потреби в кадрах на основі профілів компетенцій, розробки плану та його реалізації; оцінювання кадрового потенціалу на основі компетентнісного підходу, яке унаочнено у вигляді етапів, елементів і процедур; систему мотиваційних заходів для розвитку компетенцій; управління розвитком кадрового потенціалу, яке полягає у навчанні, підготовці, перепідготовці працівників, орієнтоване на набуття та нарощування компетенцій, забезпечення посадового просування та планування трудової кар'єри з урахуванням рівня компетентності працівників; створення умов для реалізації заходів з розвитку кадрового потенціалу підприємства (рис. 2).

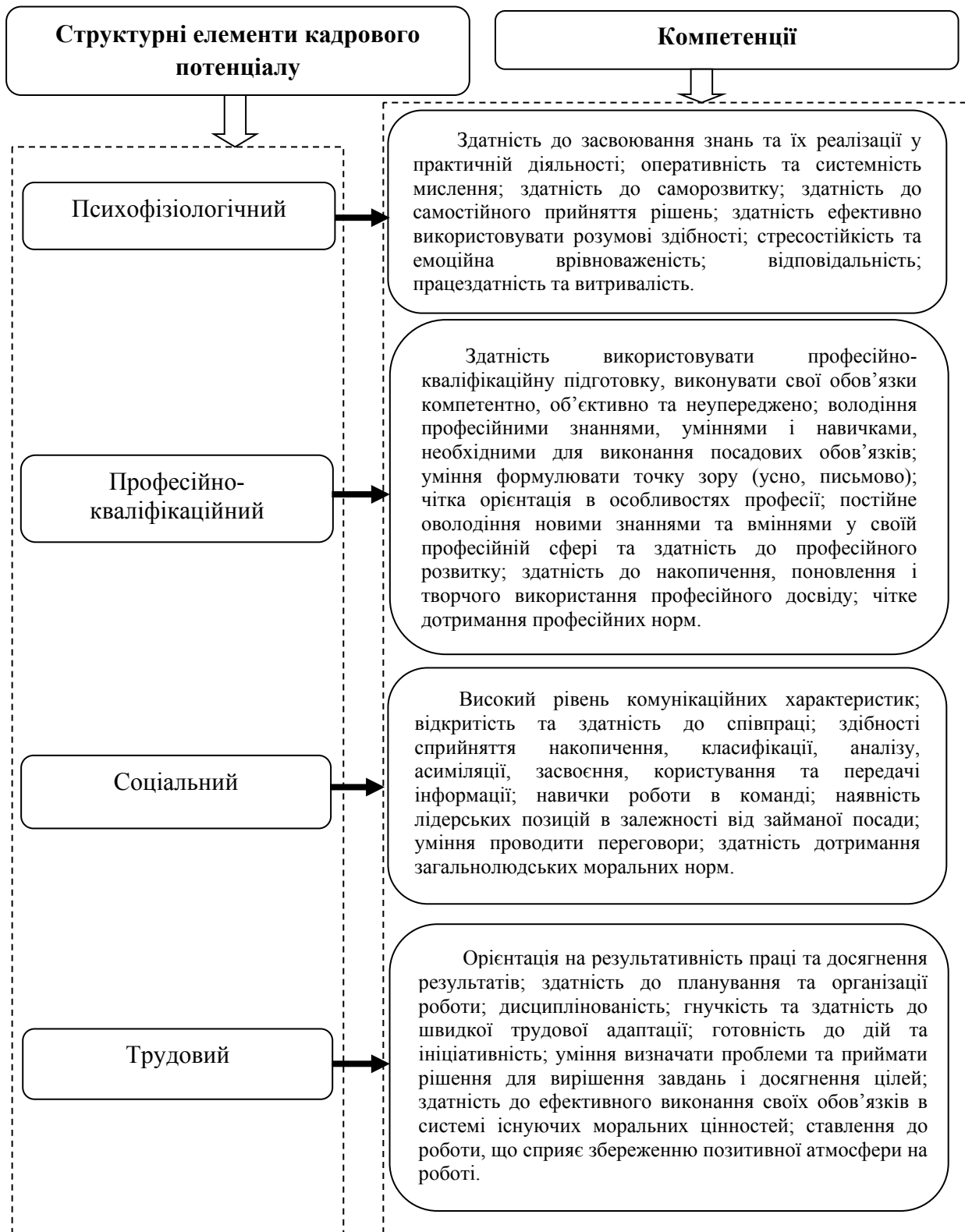


Рис. 1. Модель взаємозв'язку структурних елементів кадрового потенціалу та компетенцій працівників

Джерело: Розроблено автором

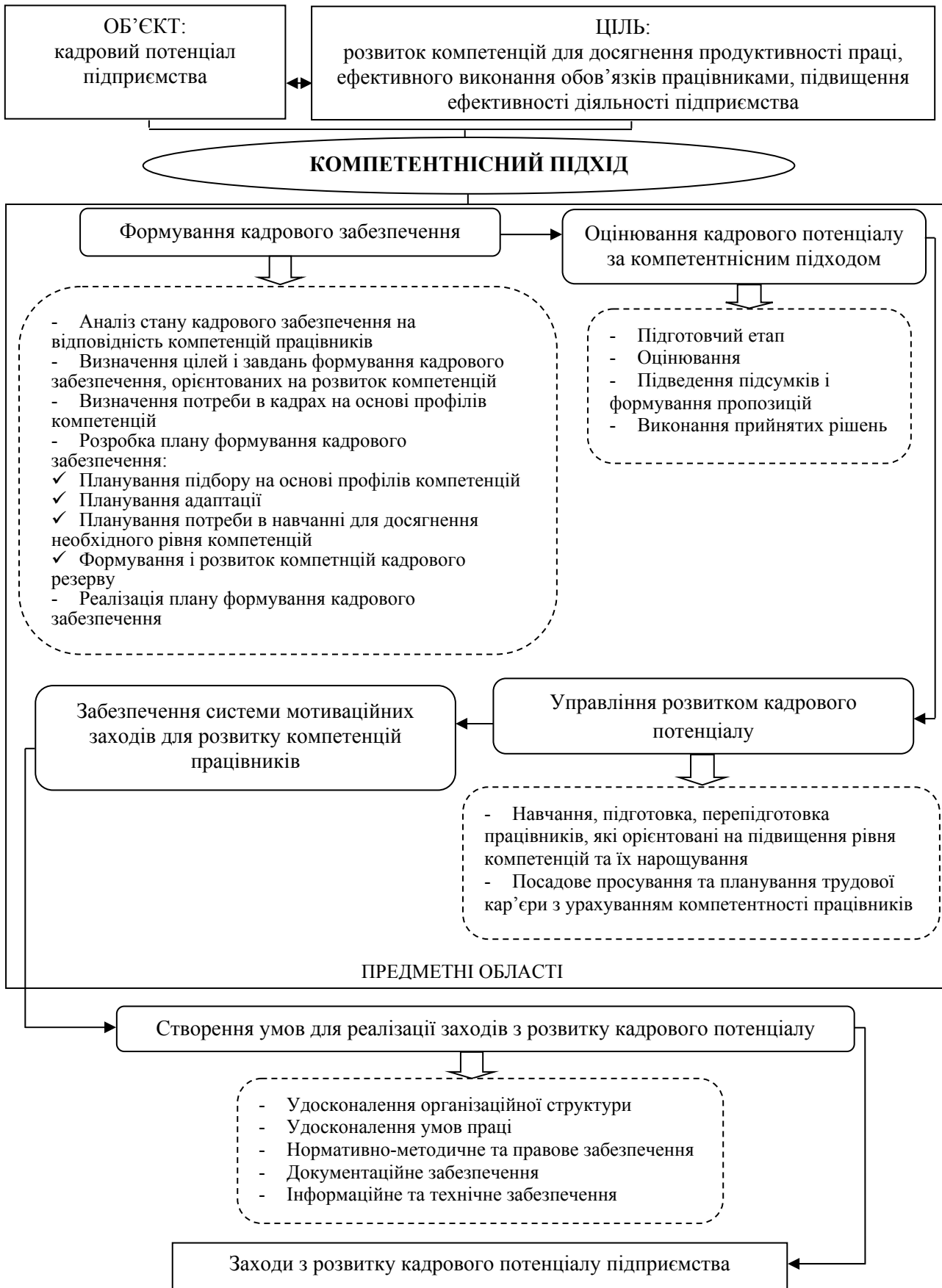


Рис. 2. Компетентнісний підхід в системі управління кадровим потенціалом підприємства

Джерело: Розроблено автором

У другому розділі «Діагностика управління кадровим потенціалом підприємств» здійснено діагностику стану кадрового забезпечення як передумови в управлінні кадровим потенціалом, удосконалено методичне забезпечення оцінювання кадрового потенціалу на основі компетентнісного підходу з позиції використання розроблених критеріїв оцінки рівня компетентності, розроблено методичний інструментарій багатовимірного моделювання розвитку кадрового потенціалу за рівнем компетентності керівників та спеціалістів.

Здійснений аналіз підприємств КП «Вінницька транспортна компанія» та ПрАТ «Інфузія» за віковою і статевою характеристикою, рівнем освіти, категоріями посад (рис. 3), рухом персоналу та особливостями підвищення кваліфікації дав змогу зробити висновок про необхідність використання його результатів при прийнятті рішень щодо управління кадровим потенціалом.

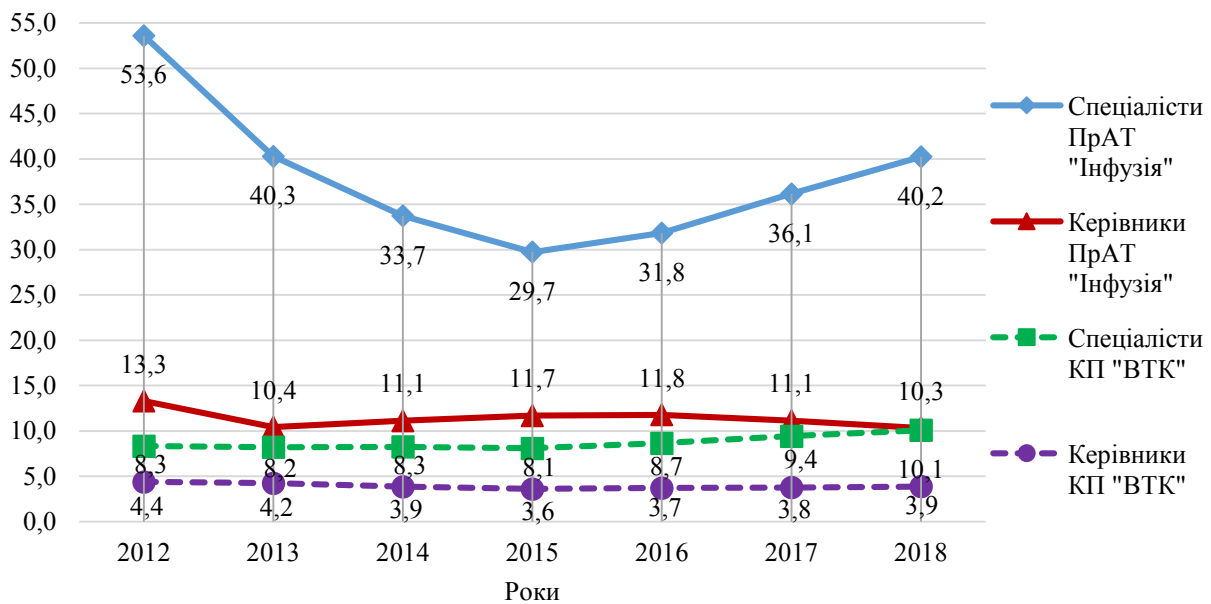


Рис. 3. Питома вага керівників та спеціалістів КП «ВТК» та ПрАТ «Інфузія» у фактичній чисельності працівників за 2012-2018 рр. (%)

Джерело: Складено автором за даними Державної служби статистики України

Виявлено рівномірний статевий розподіл кадрового складу КП «ВТК», встановлено, що негативні аспекти кадрового забезпечення полягають у низькій частці керівників та спеціалістів, низькій частці працівників, які мають вищу освіту та підвищують кваліфікацію, зниженні фактичної чисельності працівників. Стан кадрового забезпечення ПрАТ «Інфузія», що характеризується високою часткою керівників та спеціалістів, високою часткою працівників, які мають вищу освіту, підвищують кваліфікацію і навчаються, дає змогу стверджувати про високий управлінський потенціал. Негативним фактором визначено високу плинність кадрів.

Особливість запропонованого методичного підходу до оцінювання кадрового потенціалу полягає у здійсненні оцінювання рівня компетентності за складовими кадрового потенціалу. Використання методу ранжування дає змогу об'єктивно здійснити оцінювання кадрового потенціалу за складовими та отримати загальний результат, який можна порівняти з еталонним. Апробація методичного

забезпечення оцінювання кадрового потенціалу з позиції використання розроблених критеріїв оцінки, експертного методу, ранжування, з'ясування узгодженості думок експертів (за допомогою відносного показника коефіцієнта варіації) для визначення рівня компетентності спеціалістів та керівників за психофізіологічною, професійно-кваліфікаційною, соціальною та трудовою складовими дало змогу отримати загальну оцінку для групи спеціалістів КП «ВТК» – 5,5 балів, для групи керівників – 6,9 балів (з 10), а також для групи спеціалістів ПрАТ «Інфузія» – 6,5 балів та для групи керівного складу – 8,6 балів (з 10).

Розроблено методичний інструментарій багатовимірного моделювання розвитку кадрового потенціалу, що уможливорює групування компетентностей спеціалістів та керівників. З метою розрахунку сукупності багатовимірних відстаней параметрів досліджуваних підприємств від еталонного використано формулу:

$$\Delta_i = \sqrt{\sum_i^n k_i^2 (x_{\max i} - x_{ni})^2}, \quad (1)$$

де: Δ_i – відстань параметрів досліджуваних підприємств від еталонного, показники (найбільші $x_{\max i}$) якого вибрані з сукупності відповідних показників підприємств;

$x_{\max i}$ – значення і-го показника параметру умовного еталонного підприємства;

x_{ni} – значення і-го показника параметру n-го підприємства;

k_i – відповідні даному параметру коефіцієнти значущості, визначені для компетентностей керівників та спеціалістів в рамках психофізіологічної, професійно-кваліфікаційної, соціальної та трудової групах кадрового потенціалу.

Результати обчислень представлені на рис. 4 та рис. 5 – для спеціалістів і керівників КП «ВТК» та ПрАТ «Інфузія» відповідно.

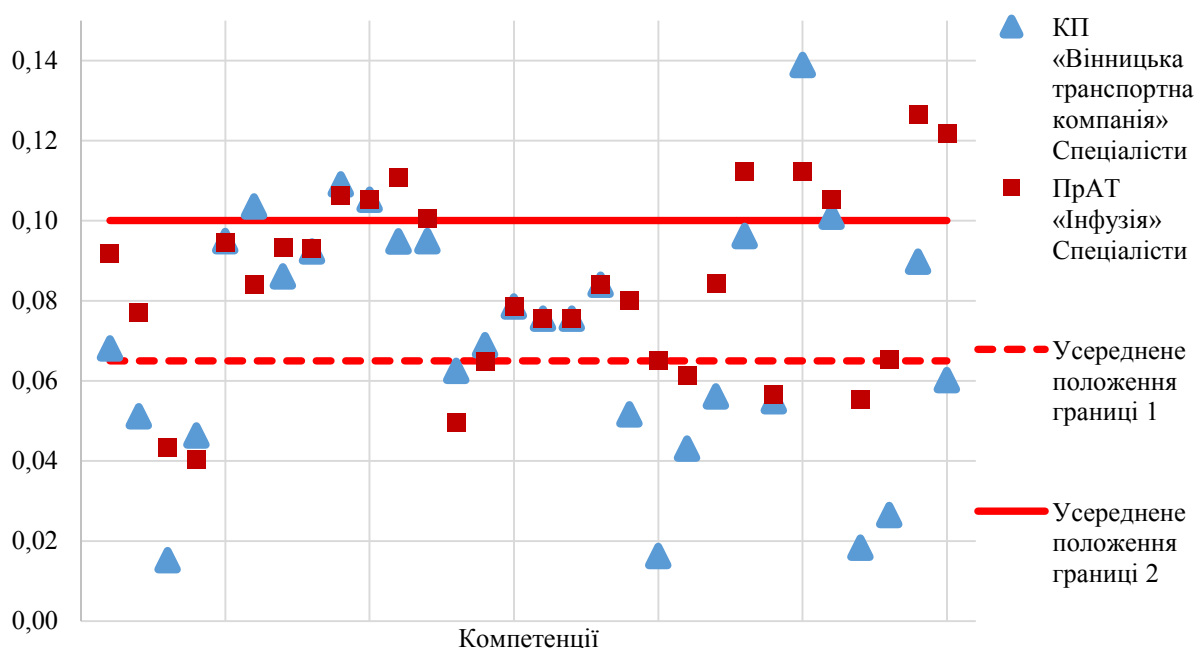


Рис. 4. Багатовимірне групування параметрів для спеціалістів досліджуваних підприємств

Джерело: Розроблено автором

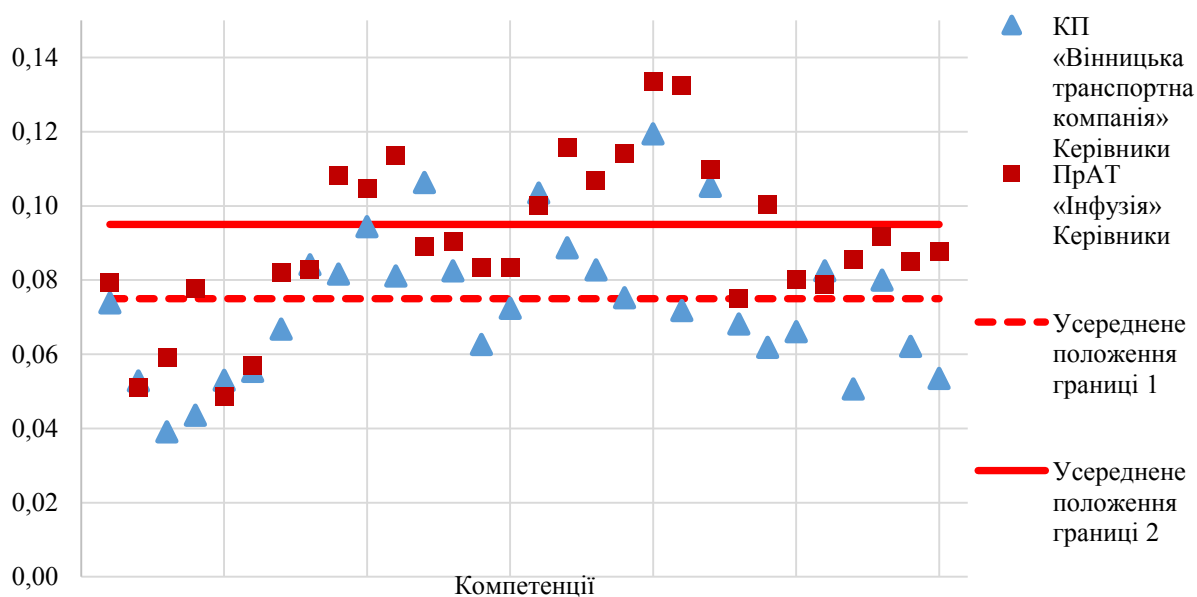


Рис. 5. Багатовимірне групування параметрів для керівників досліджуваних підприємств

Джерело: Розроблено автором

Усереднення положень двох шуканих меж сформувало можливість структурування компетентностей керівників і спеціалістів на три групи за розвитком кадрового потенціалу. Аргументовано, що запропонований методичний інструментарій дозволяє діагностувати рівень розвитку кадрового потенціалу підприємства. Виявлено, що на ПрАТ «Інфузія» спостерігається більш високий рівень розвитку кадрового потенціалу, ніж КП «ВТК», у результаті чого визначено пріоритетні напрями управління кадровим потенціалом підприємств.

У третьому розділі «Розробка пріоритетних напрямів управління розвитком кадрового потенціалу підприємств» адаптовано принципи методики DuPont для поглиблення аналізу на основі функціональних моделей прибутку та збитку за рахунок використання показників кадрового забезпечення, запропоновано структурно-логічну модель управління розвитком кадрового потенціалу за компетентнісним підходом, сформовано програму розвитку кадрового потенціалу підприємства.

Здійснено порівняльний факторний аналіз фінансових результатів діяльності КП «ВТК» і ПрАТ «Інфузія». Інструментом оцінювання впливу результатів діяльності керівників і спеціалістів, їх частки та чисельності працюючих на фінансовий результат стала побудова індексних функціональних моделей збитку та прибутку компаній. Чистий прибуток ПрАТ «Інфузія» зріс на 50,6%. Виявлено, що на його зростання позитивно вплинули всі фактори моделі, а саме, покращення співвідношення між прибутком і доходом, зростання доходу на одну особу керівників і спеціалістів, зростання частки керівників і спеціалістів у загальній чисельності працюючих і одночасно підвищення середньорічної чисельності працівників. Визначено, що зростання прибутку підприємства досягнуто за рахунок виробничого і збутового потенціалу (78 %) та кадрового потенціалу (22 %) (рис. 6).

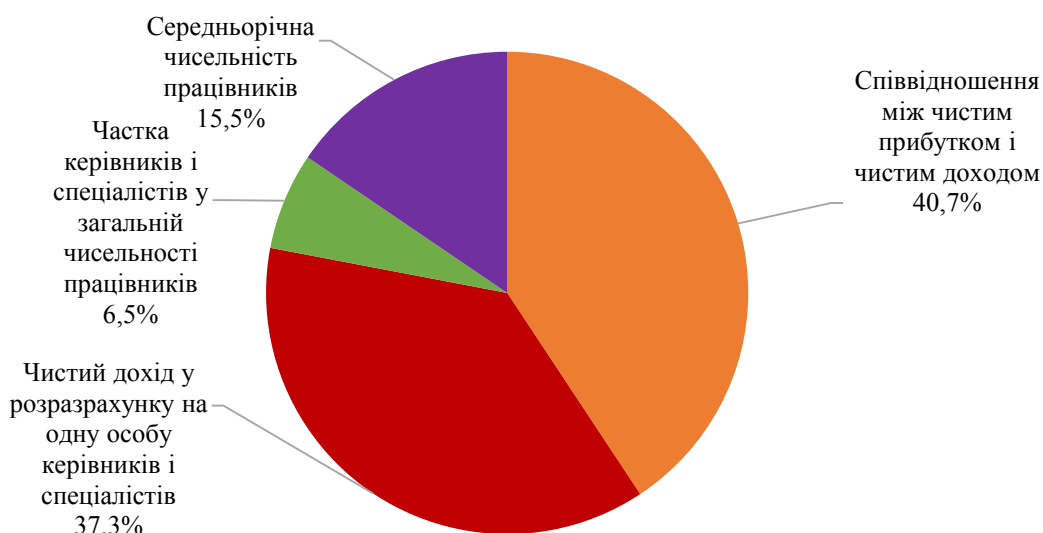


Рис. 6. Відносна оцінка впливу факторів моделі на зміну чистого прибутку ПрАТ «Інфузія» (%)

Джерело: Розроблено автором

На підставі результатів індексної функціональної моделі збиткового підприємства з'ясовано, що фактором найбільшого впливу на зростання збитку КП «ВТК» стало підвищення рівня витрат на одну особу керівників і спеціалістів (21,1%), коефіцієнта збитковості, а також частки керівників і спеціалістів у загальній чисельності працівників. Позитивно вплинуло лише скорочення середньорічної чисельності працюючих за рахунок інших категорій.

Запропоновано розробку та реалізацію структурно-логічної моделі управління розвитком кадрового потенціалу через використання компетентнісного підходу, яка складається з цільової, інформаційно-змістової і організаційної складових та представляє собою сукупність систематичних і запланованих заходів щодо управління розвитком кадрового потенціалу підприємства (рис. 7). Практичне втілення запропонованої структурно-логічної моделі управління розвитком кадрового потенціалу за компетентнісним підходом дасть змогу вдосконалити роботу з кадрами, сприятиме нарощуванню, удосконаленню і розвитку кадрового потенціалу, а також підвищенню ефективності діяльності підприємства в цілому.

За результатами здійсненого SWOT-аналізу виявлено, що для реалізації запланованих заходів з підвищення ефективності діяльності підприємства виникає необхідність у компетентних працівниках, що спонукає до формування програми розвитку кадрового потенціалу підприємства. Реалізація програм розвитку кадрового потенціалу забезпечується шляхом дотримання принципів. Основними принципами розвитку кадрового потенціалу підприємства визначено: принцип справедливості, доступності, відповідальності, результативності, ефективності, забезпеченості, науковості, системності, безперервності, загальності, альтернативності, специфічності та прозорості. Сформовано програму розвитку кадрового потенціалу, яка забезпечується через орієнтацію на цілі, завдання, напрями та методи розвитку потенціалу окремого працівника і кадрового потенціалу підприємства в цілому.

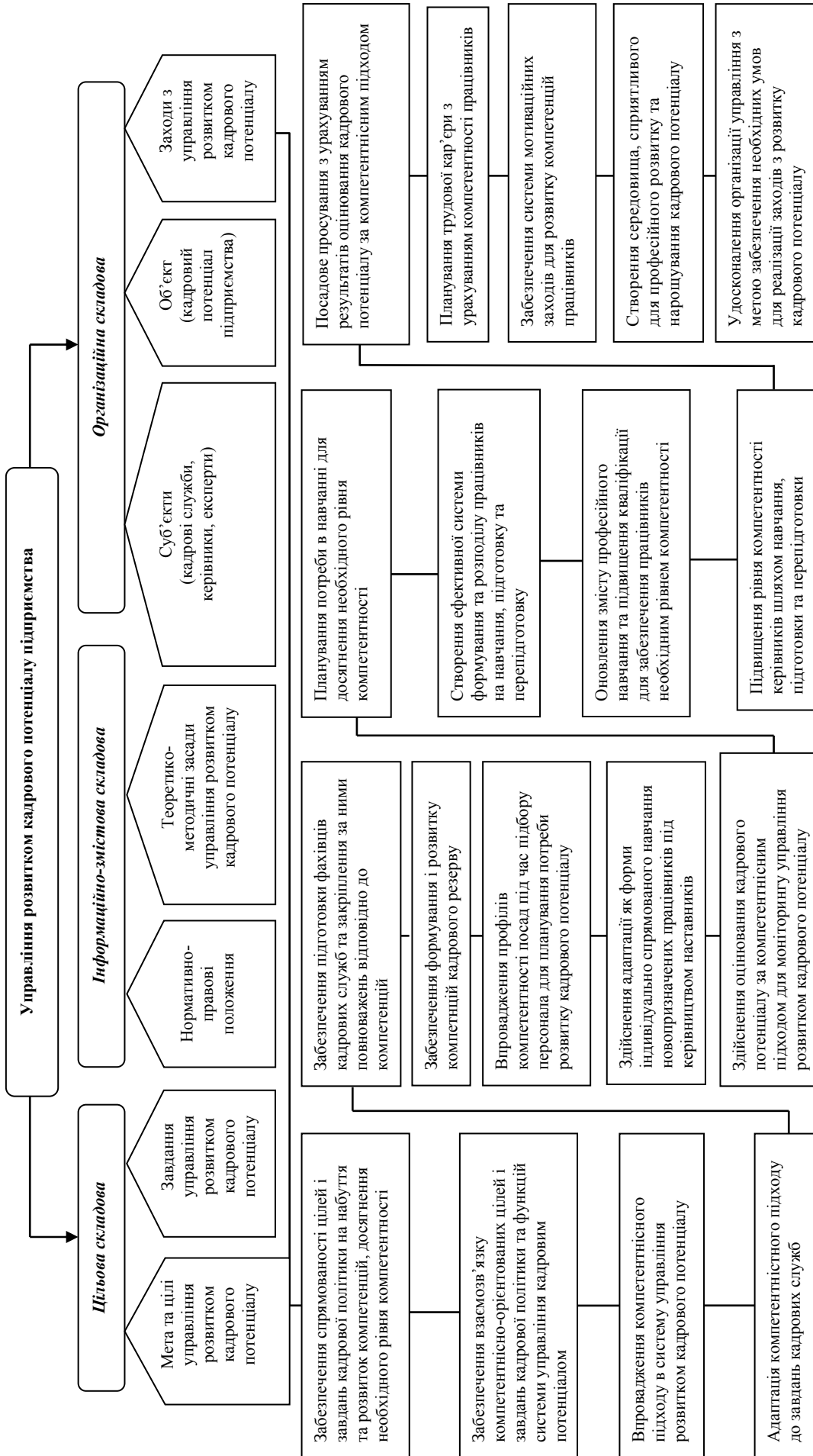


Рис. 7. Структурно-логічна модель управління розвитком кадрового потенціалу підприємства за компетентнісним підходом

Джерело: Розроблено автором

ВИСНОВКИ

Результатом дисертаційної роботи є узагальнення теоретичного обґрунтування та вирішення важливого науково-прикладного завдання, яке полягає в поглибленні концептуальних засад управління кадровим потенціалом підприємства з позиції використання компетентнісного підходу, що дає можливість сформулювати наступні принципові положення, висновки і рекомендації.

1. На підставі використання методології стратегічного управління з налагодження та тестування стратегічних припущень (SAST) сформовано визначення категорії «кадровий потенціал», яке у роботі трактується як соціально-економічна категорія, що відображає сукупність особистісних якісних (психофізіологічних, соціальних, інтелектуальних, креативних), професійних (професійні знання, кваліфікаційні навички, досвід роботи, відношення до праці) характеристик і можливостей працівників, необхідних для ефективної та результативної діяльності відповідно до особливостей та цілей підприємства. Актуалізовано використання компетентнісного підходу як ефективного інструмента забезпечення висококомпетентними працівниками та системоутворюючу основу, що сприятиме формуванню нових процесів в управлінні кадровим потенціалом.

2. Встановлено взаємозв'язок структурних елементів кадрового потенціалу та компетенцій працівників, що засвідчило актуальність застосування компетентнісного підходу в управлінні кадровим потенціалом підприємства. Здійснена характеристика компетенцій працівників за структурними елементами кадрового потенціалу (психофізіологічний, професійно-кваліфікаційний, соціальний, трудовий) дала змогу запропонувати критерії оцінки рівня компетентності для різних категорій посад (спеціалістів, керівників), що слугує орієнтиром в оцінюванні кадрового потенціалу підприємства.

3. Поглиблено концептуальні засади управління кадровим потенціалом підприємства з позицій впровадження компетентнісного підходу, які унаочнено у вигляді послідовних етапів: компетентнісно орієнтоване формування кадрового забезпечення, оцінювання кадрового потенціалу, забезпечення системи мотиваційних заходів для розвитку компетенцій працівників, створення умов для реалізації заходів з розвитку кадрового потенціалу, що є ефективним інструментом розробки комплексної програми розвитку кадрового потенціалу підприємства.

4. Здійснено аналіз кадрового забезпечення КП «ВТК» та ПрАТ «Інфузія» за віковою і статевою характеристикою, розподілом складу працівників за рівнем освіти та категоріями посад, особливостями руху персоналу і підвищення кваліфікації, а також виокремлено наявні позитивні та негативні тенденції кадрового забезпечення з метою створення передумов ефективного управління кадровим потенціалом підприємств.

5. Обґрунтовано необхідність вдосконалення методичного забезпечення оцінювання кадрового потенціалу на основі компетентнісного підходу з позиції використання розроблених критеріїв оцінки, експертного методу, ранжування,

з'ясування узгодженості думок експертів для визначення рівня компетентності спеціалістів та керівників за психофізіологічною, професійно-кваліфікаційною, соціальною та трудовою складовими. Апробація методичного підходу до оцінювання кадрового потенціалу дала змогу отримати загальну оцінку для групи спеціалістів КП «ВТК» – 5,5 балів, для групи керівників – 6,9 балів (з 10), а також для групи спеціалістів ПрАТ «Інфузія» - 6,5 балів та для групи керівного складу – 8,6 балів (з 10). Аргументовано, що запропоноване методичне забезпечення оцінювання кадрового потенціалу на основі компетентнісного підходу дозволяє застосовувати цю методику для підприємств різних видів економічної діяльності та галузей економіки.

6. Розроблено методичний інструментарій багатовимірною моделювання розвитку кадрового потенціалу, який ґрунтується на оцінюванні компетентностей спеціалістів і керівників та уможливорює їх групування для формування напрямів, практичних заходів і підвищення ефективності управління кадровим потенціалом підприємств. Запропонований методичний інструментарій дозволив встановити більш високий рівень розвитку кадрового потенціалу ПрАТ «Інфузія», ніж КП «ВТК», у результаті чого визначено пріоритетні напрями управління кадровим потенціалом підприємств.

7. Адаптовано принципи побудови методики DuPont для поглиблення факторного аналізу на основі функціональних моделей прибутку та збитку за рахунок використання показників кадрового забезпечення. Виявлено значний позитивний вплив усіх факторів на зростання чистого прибутку ПрАТ «Інфузія» (50,6%). Серед них співвідношення між прибутком і доходом, зростання доходу на одну особу керівників і спеціалістів, зростання частки керівників і спеціалістів у загальній чисельності працюючих, підвищення середньорічної чисельності працівників.

За результатами індексної функціональної моделі збиткового підприємства з'ясовано, що фактором найбільшого впливу на зростання збитку КП «ВТК» стало підвищення рівня витрат на одну особу керівників і спеціалістів (21,1%), тобто на підприємстві виникає необхідність проведення цілеспрямованої політики ефективних змін для підвищення рівня кадрового потенціалу через запровадження компетентнісного підходу в системі управління.

8. Запропоновано структурно-логічну модель управління розвитком кадрового потенціалу підприємства за компетентнісним підходом, яка складається з цільової, інформаційно-змістової і організаційної складових та представляє собою сукупність систематичних і запланованих заходів з управління розвитком кадрового потенціалу, що дасть змогу вирішити існуючі проблеми, пов'язані з неспрямованістю на набуття та розвиток компетенцій, підвищенням продуктивності праці та ефективним виконанням обов'язків шляхом досягнення необхідного рівня компетентності, а також забезпеченням взаємозв'язку компетентнісно орієнтованих цілей і завдань кадрової політики та функцій системи управління кадровим потенціалом підприємства.

9. На основі SWOT-аналізу доведено, що для реалізації запланованих заходів з підвищення ефективності діяльності підприємства виникає необхідність у компетентних працівниках, що спонукає до формування

програми розвитку кадрового потенціалу. Сформовано програму розвитку кадрового потенціалу, яка реалізується через орієнтацію на цілі, завдання, принципи, напрями (навчання, підготовка, перепідготовка на основі професійних компетенцій; забезпечення більш повного використання компетенцій працівників та підвищення їхнього рівня компетентності; сприяння саморозвитку працівників; планування трудової кар'єри та посадового просування згідно з вимогами до професійної компетентності; організація процесів розвитку кадрового потенціалу) та методи розвитку потенціалу окремого працівника і кадрового потенціалу підприємства в цілому.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті у наукових фахових виданнях

1. Нідзельська В. А. (Гонтюк В. А.) Розробка комплексного підходу до оцінювання персоналу організації. *Проблеми науки*. 2013. № 1. С. 43–45 (0,4 д.а.).

2. Нідзельська В. А. (Гонтюк В. А.) Оцінка ефективності використання управлінського потенціалу організації. *Економіка. Фінанси. Право*. 2013. № 3. С. 31–33 (*Index Copernicus та інші*) (0,4 д.а.).

3. Гонтюк В. А. Концептуальні положення управління процесом формування та розвитку кадрового потенціалу організації. *Схід*. 2013. № 6 (126). С. 69–73 (*Index Copernicus та інші*) (0,5 д.а.).

4. Павленко І. І., Гонтюк В. А. Взаємозв'язок стратегічного плану управління кадровим потенціалом та конкурентної стратегії організації. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 3. С. 376–379. URL : <http://www.global-national.in.ua/issue-3-2015> (0,4 д.а./0,2 д.а.). *Особистий внесок здобувача полягає у визначенні взаємозв'язку стратегічного плану управління кадровим потенціалом та конкурентної стратегії організації.*

5. Сидорова А. В., Гонтюк В. А. Оцінювання кадрового потенціалу підприємств на основі компетентнісного підходу. *Економіка і організація управління*. 2019. № 2 (34). С. 37–45 (0,4 д.а./0,25 д.а.). *Особистий внесок здобувача полягає у дослідженні методичного забезпечення оцінювання кадрового потенціалу підприємств на основі компетентнісного підходу.*

Статті у наукових періодичних виданнях інших держав, які включені до міжнародних наукометричних баз

6. Gontiuk V. The conceptual aspects of human resource evaluation. *Management theory and studies for rural business and infrastructure development*. 2013. Vol. 35, №. 4. P. 522–528 (*Index Copernicus та інші*) (0,4 д.а.).

7. Gontiuk V. Structural and logical model of human resource development in the company. *Journal L'Association 1901 «SEPIKE»*. 2014. Ed. 6. P. 78–81 (*Index Copernicus та інші*) (0,4 д.а.).

Публікації за матеріалами конференцій

8. Гонтюк В. А. Корреляционно-регрессионный анализ уровня реализации кадрового потенциала организации. *Инновационный потенциал,*

состояние и тенденции развития в экономике, проектном менеджменте, образовании, политологии, юриспруденции, психологии, экологии, медицине, филологии, философии, социологии, технике, физике, математике: сборник научных статей по итогам Международной научно-практической конференции, 30–31 октября 2013 г., г. Санкт-Петербург. Издательство «КультИнформПресс», 2013. С. 138–143 (0,38 д.а.).

9. Гонтюк В. А. Підвищення ефективності використання кадрового потенціалу організації на основі моделі Shell/DPM. *Економіка підприємства: проблеми теорії та практики* : матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції, 27 листопада 2013 р., м. Харків. Х.: Видавничий Дім «ІНЖЕК», 2013. С. 26–30 (0,3 д.а.).

10. Gontiuk V. The human resources department as interconnected element of organization. *Science engineering and economic paradigm of modern society: the International Scientific and Practical Congress of Economists and Lawyers. “The genesis of genius”, professional scientific publication, – ed.dep.: Geneva (Switzerland), Minsk (Republic of Belarus), Odessa (Ukraine), St. Petersburg (Russian Federation), June 25, 2014. Vol. 2. P. 126–128 (0,14 д.а.).*

11. Гонтюк В. А. Порівняльна характеристика світових моделей управління кадровим потенціалом організації. *Прогнозування соціально-економічного розвитку національної економіки* : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, 26–27 грудня 2014 р., м. Дніпропетровськ. НО «Перспектива», 2014. Ч. 3. С. 28–31 (0,23 д.а.).

12. Гонтюк В. А. Уровни международного управления кадровым потенциалом организации. *Научные предложения. Проекты науkowe* : сборник научных докладов, 27–28 лютого 2015 р., м. Сопот/Sopot. Warszawa: Wydawsa: Sp. z o.o. «Diamond trading tour», 2015. Ч. 6. С. 25–27 (0,14 д.а.).

13. Гонтюк В. А. Взаємозв'язок організаційного розвитку та розвитку кадрового потенціалу. *Науково-економічний розвиток: менеджмент, фінанси та аудит* : збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції, 24–25 липня 2015 р., м. Київ. К.: ГО «Київський економічний науковий центр», 2015. Ч. 1. С. 72–75 (0,23 д.а.).

14. Гонтюк В. А. SWOT-аналіз як передумова формування програми розвитку кадрового потенціалу підприємства. *Наука та інтелектуальний капітал у системі факторів трансформації економіки* : збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції, 17 серпня 2019 р., м. Київ. К. : ГО «Київський економічний науковий центр», 2019. С. 49–52 (0,15 д.а.).

Статті в інших виданнях

15. Гонтюк В. А. Сущность и структура кадрового потенциала организации как объекта управления. *Новая экономика*. 2013. № 2 (62). С. 293–300 (0,7 д.а.).

16. Gontiuk V. Algorithm and methods of human resources evaluation. *European Sciences review*. 2014. №5-6. P. 184–188 (0,4 д.а.).

АНОТАЦІЯ

Гонтюк В. А. Компетентнісний підхід в системі управління кадровим потенціалом підприємства. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Донецький національний університет імені Василя Стуса, Вінниця, 2019.

Дисертацію присвячено удосконаленню теоретико-методичних засад та розробці науково-практичних рекомендацій щодо управління кадровим потенціалом підприємства на основі компетентнісного підходу.

Розроблено методичний інструментарій багатовимірного моделювання розвитку кадрового потенціалу, який ґрунтується на оцінюванні компетентностей спеціалістів і керівників та уможлиблює їх групування для формування пріоритетних напрямів, практичних заходів і підвищення ефективності управління кадровим потенціалом підприємств. У роботі, на основі узагальнення теоретичних положень та наукових напрацювань щодо понятійно-категоріального апарату предметної сфери дослідження, уточнено визначення поняття «кадровий потенціал». Виявлено взаємозв'язок структурних елементів кадрового потенціалу та компетенцій працівників. Поглиблено концептуальні положення застосування компетентнісного підходу в системі управління кадровим потенціалом підприємства. Удосконалено методичне забезпечення оцінювання кадрового потенціалу на основі компетентнісного підходу з позиції використання розроблених критеріїв оцінки, експертного методу, ранжування для визначення рівня компетентності спеціалістів та керівників за психофізіологічним, професійно-кваліфікаційним, соціальним та трудовим структурними елементами кадрового потенціалу. Адаптовано принципи методики DuPont для поглиблення факторного аналізу прибутку та збитку за рахунок використання показників кадрового забезпечення. Запропоновано структурно-логічну модель управління розвитком кадрового потенціалу підприємства за компетентнісним підходом.

Ключові слова: кадровий потенціал, структурні елементи кадрового потенціалу, компетенції працівників, рівень компетентності, компетентнісний підхід, управління кадровим потенціалом підприємства, багатовимірне моделювання.

АННОТАЦИЯ

Гонтюк В. А. Компетентностный подход в системе управления кадровым потенциалом предприятия. – Квалификационная научная работа на правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – Донецкий национальный университет имени Василя Стуса, Винница, 2019.

Диссертация посвящена совершенствованию теоретико-методических основ и разработке научно-практических рекомендаций по управлению кадровым потенциалом предприятия на основе компетентностного подхода.

Разработан методический инструментарий многомерного моделирования развития кадрового потенциала, который основан на оценке компетенций специалистов и руководителей и делает возможным их группирование для формирования приоритетных направлений, практических мероприятий и повышения эффективности управления кадровым потенциалом предприятий. В работе на основе обобщения теоретических положений и научных разработок, касающихся понятийно-категориального аппарата предметной сферы исследования, уточнено определение понятия «кадровый потенциал». Выявлена взаимосвязь структурных элементов кадрового потенциала и компетенций работников. Углублены концептуальные положения применения компетентностного подхода в системе управления кадровым потенциалом предприятия. Усовершенствовано методическое обеспечение оценки кадрового потенциала на основе компетентностного подхода с позиции использования разработанных критериев, экспертного метода, ранжирования для определения уровня компетентности специалистов и руководителей по психофизиологическим, профессионально-квалификационным, социальным и трудовым структурным элементам кадрового потенциала. Адаптированы принципы методики DuPont для углубления факторного анализа прибыли и убытка за счет использования показателей кадрового обеспечения. Предложена структурно-логическая модель управления развитием кадрового потенциала предприятия на основе компетентностного подхода.

Ключевые слова: кадровый потенциал, структурные элементы кадрового потенциала, компетенции работников, уровень компетентности, компетентностный подход, управление кадровым потенциалом предприятия, многомерное моделирование.

SUMMARY

Gontiuk V. A. Competence approach in the system of staff potential management of the enterprise. – Qualification research work as a manuscripts.

Dissertation on the receipt of the scientific degree of candidate of economic sciences on speciality 08.00.04 – economics and management of enterprises (according to the types of economic activity). – Vasyl' Stus Donetsk National University, Vinnytsia, 2019.

The dissertation is devoted to the improvement of theoretical and methodological foundations and the development of scientific and practical recommendations for managing the personnel potential of the enterprise on the basis of a competent approach.

The study implements a methodological tool for multidimensional modeling of staff potential development on the enterprise which allows grouping the competencies of specialists and managers. This enables to formulate priority areas, practical measures and increase management efficiency on the enterprises.

This research improves categorical apparatus of subject area and provides definition of the «staff potential» through a strategic management methodology (SAST). The thesis generalizes the list of required competencies of employees. Author analyzes the elements that characterize the structure of staff potential. As a result, the study provides the main components of staff potential on the enterprise: psycho-physiological, qualification-professional, social and labor. This allowed the author provides a model of the relationship between structural elements of staff potential on the enterprise and competencies of employees.

The study provides a scheme of competency-based approach to management of staff potential on the enterprise that characterized by such activities as: competence oriented formation of staffing; staff potential evaluation based on competence approach; provision of motivational measures for the development of the competencies of employees; management of staff potential development which consists in training and retraining focused on gaining and increasing competencies of employees, providing promotion and career planning according to the level of competence of employees; creation of conditions to ensure the necessary measures of staff potential development on the enterprise. This is proved a necessity of new methodological approaches to management of staff potential on the enterprise.

The author analyzes the staffing by age, gender, education, categories of job positions, characteristics of staff movement and professional development in order to create the preconditions for effective management of staff potential on the enterprises.

The study improves a methodological support for staff potential evaluation based on such positions: using the detailed evaluation criteria of competence; using the expert method for determining the level of competence of the main job positions; using the statistical methods to find out the consistency of expert opinions; using the method of ranking to determine the level of staff potential according to psycho-physiological, qualification-professional, social and labor components.

Adapted principles of the DuPont methodology for the functional model unprofitable and profitable enterprises as a tool for assessing the impact of performance managers and specialists, their share and number of employees, at the financial situation.

Author provides a structural and logical model of management the staff potential development based on competence approach. This model consists of the target, informational and organizational components; it represents a set of systematic and planned measures to manage the staff potential development in the organization.

Based on the SWOT-analysis, it is proved the necessity of competent employees and program for the development of staff potential to improve the efficiency of the enterprise. This program consists of the goals, objectives, principles, directions and methods of individual employee's potential development and the staff potential development of the enterprise as a whole.

Keywords: staff potential, structural elements of staff potential, competencies of employees, level of competence, competence approach, staff potential management of the enterprise, multidimensional modeling.

ГОНТЮК ВІКТОРІЯ АНАТОЛІЇВНА

**КОМПЕТЕНТІСНИЙ ПІДХІД
В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ
ПІДПРИЄМСТВА**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Підписано до друку 01.11.2019 р.
Формат 60×90/16. Папір офсетний.
Друк цифровий. Гарнітура Times New Roman.
Умов. друк. арк. 0,9.
Тираж 100 прим. Зам. № 246

Віддруковано з оригіналу макету замовника.
Центр оперативного друку «Документ Принт»
ФОП Кушнір Ю.В.
м. Вінниця, вул. Академіка Янгеля, 4, 1-й поверх, оф. 114.
Тел. 067 390 20 88
