

Romuald Kolman

Wyższa Szkoła Zarządzania w Częstochowie

POTENCJAŁ KADROWY ORGANIZACJI

1. Wstęp

Kadra to podstawowy element każdego systemu wytwórczego. Wyniki działania systemu są tym lepsze, im lepsza jest jego kadra. Jest to oczywiste, o ile nie ma przeciwdziałań. Do sprawnego funkcjonowania każdego systemu potrzebna jest również możliwość regulowania jego elementów składowych. Jest ono tym lepsze, im lepsze jest przystosowanie i im większa jest liczebność dysponowanych elementów regulacyjnych.

Oto kilka najistotniejszych definicji:

1. Kadra – to najważniejszy człon każdej organizacji stanowiący jej kapitał intelektualny.
2. Potencjał kadrowy – to stopień możliwości wykorzystania zasobów kadry.
3. Organizacja (w znaczeniu rzeczowym) – to wydzielona jednostka gospodarcza o ukierunkowanym działaniu na potrzeby społeczeństwa. Takimi organizacjami są różne przedsiębiorstwa produkcyjne lub usługowe.
4. Wzorzec – to przedmiot lub zapis odtwarzający zbiór stawianych wymagań.

2. Elementy potencjału kadrowego

Wzorzec potencjału kadrowego dowolnej organizacji postanowiono opracować, wykorzystując metodę kryterialnego wzorca jakości opisaną szczegółowo m.in. w książkach [1] lub [2].

Kryterialny wzorzec jakości – zestaw kryteriów jakości, których pożądane stany odtwarzają wymagania jakościowe stawiane rozpatrywanemu przedmiotowi analizy.

Wzorzec potencjału kadrowego organizacji to zestaw czynników odtwarzający po wykonanej analizie doraźny stopień możliwości wykorzystania zbadanej kadry organizacji.

Czynniki określające potencjał kadrowy ujęto w pięć grup, dla których opracowano wzorce składowe. Wyróżnia się takie grupy, jak:

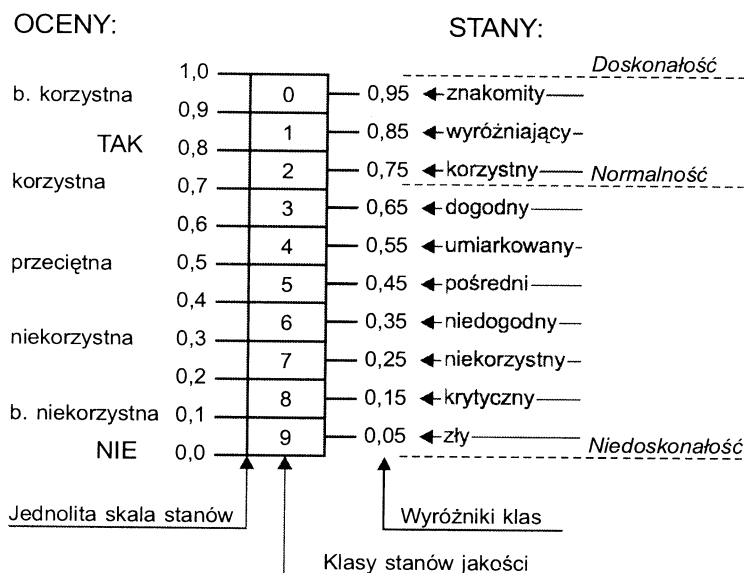
- zarząd organizacji,

- wykonawcy zadań,
- kontrola,
- wspomaganie działań,
- obsługa.

Dla każdej grupy opracowano wzorzec składowy potencjału ujęty w pięciu kolejnych tabelach. Skala ocen czynników jest następująca:

- 9 punktów – gdy stan jest bardzo korzystny lub bardzo duży,
- 7 punktów – gdy stan jest korzystny lub duży,
- 5 punktów – gdy stan jest średni lub obojętny,
- 3 punkty – gdy stan jest niekorzystny lub mały,
- 1 punkt – gdy stan jest bardzo niekorzystny lub bardzo mały,
- 0 punktów – ocena nieaktualna.

Dopuszcza się stosowanie w uzasadnionych przypadkach ocen pośrednich: 2; 4; 6; 8. W interpretacji uzyskanego wyniku powinno się wykorzystywać skalę stanów (rys. 1).



Rys. 1. Skala stanów względnych

Źródło: opracowanie własne.

Wypełnianie tabel 1-5 wykonuje się po obserwacjach i ewentualnym wykorzystaniu testów zamieszczonych w powołanej literaturze.

Tabela 1. Wzorzec W1. Potencjał zarządu

Lp.	Czynnik	Ocena
1	doświadczenie	
2	dbałość o organizację	
3	znajomość trendów	
4	inwencja twórcza	
5	energia	
6	krytycyzm	
Suma punktów S_1		

Źródło: opracowanie własne.

$$W1 = S_1/60 = 0,0167S_1. \quad (1)$$

Tabela 2. Wzorzec W2. Potencjał wykonawców

Lp.	Czynnik	Ocena
1	kwalifikacje	
2	znajomość zadań	
3	zdyscyplinowanie	
4	odpowiedzialność	
5	dbałość o sprzęt	
Suma punktów S_2		

Źródło: opracowanie własne.

$$W2 = S_2/50 = 0,02S_2. \quad (2)$$

Tabela 3. Wzorzec W3. Potencjał kontroli

Lp.	Czynnik	Ocena
1	dbałość o jakość	
2	obowiązkowość	
3	wnikliwość	
4	sumienność	
5	stanowczość	
Suma punktów S_3		

Źródło: opracowanie własne.

$$W3 = S_3/50 = 0,02S_3. \quad (3)$$

Tabela 4. Wzorzec W4. Potencjał wspomagania

Lp.	Czynnik	Ocena
1	dbałość o finanse	
2	znajomość sytuacji	
3	rzetelność	
4	motywowanie	
5	estetyzm	
Suma punktów S_4		

Źródło: opracowanie własne.

$$W4 = S4 / 50 = 0,02S4. \quad (4)$$

Tabela 5. Wzorzec W5. Potencjał obsługi

Lp.	Czynnik	Ocena
1	znajomość klientów	
2	czujność	
3	spozrzegawczość	
4	zapobiegliwość	
5	staranność	
Suma punktów S_5		

Źródło: opracowanie własne.

$$W5 = S_5/50 = 0,02S_5. \quad (5)$$

3. Wzór finalny

Potencjał kadrowy organizacji oblicza się ze wzoru:

$$PK = 0,2 (W1 + W2 + W3 + W4 + W5). \quad (6)$$

Uzyskany wynik w postaci ułamka dziesiętnego należy przyrównać do skali stanów (rys. 1) oraz należy wyznaczyć klasę jakości i nazwę stanu.

Uzyskanie klasy 2 lub 3 powinno się uznać za wynik korzystny. Wynik będzie bardzo korzystny, gdy uzyska się klasę 0 lub 1. Wynik poniżej klasy 3 wymaga dokonania ponownej analizy z dążeniem do możliwości skorygowania stanów kryteriów zaniżających jakość (to kryteria ocenione punktami 5 i niższymi).

Przykład 1

W organizacji A wyceniono:

$$W1 (7;9;7;9;7;7) = 0,77,$$

$$W2 (7;9;9;9;7) = 0,82,$$

$$W3 (9;9;7;7;7) = 0,78,$$

$$W4 (9;7;9;7;7) = 0,78,$$

$$W5 (9;7;7;9;9) = 0,82,$$

$$PK_A = 0,2 \times 3,97 = 0,794 / \text{kl. 2 stan korzystny} \rightarrow \text{przyjęto.}$$

Przykład 2

W organizacji Z wyceniono:

$$W1 (3;5;5;3;7;5) = 0,47,$$

$$W2 (5;5;3;5;5) = 0,46,$$

$$W3 (5;5;3;5;5) = 0,46,$$

$$W4 (7;5;5;5;3) = 0,5,$$

$$W5 (5;5;3;5;3) = 0,42,$$

$$PK_Z = 0,2 \times 2,31 = 0,462 / \text{kl. 5 stan pośredni} \rightarrow \text{do korekty.}$$

4. Podsumowanie

Przegląd treści niniejszego opracowania pozwala na sformułowanie następujących spostrzeżeń:

- zastosowanie w praktyce opisanej metody daje zdecydowanie pewniejsze wyniki niż kompleksowa ocena intuicyjna,
- zaproponowana metoda analitycznej oceny potencjału kadrowego organizacji jest komunikatywna i ma jednoznaczne cechy uniwersalności zastosowań,
- wdrożenie tej metody do zastosowań praktycznych może stanowić inspirację do poprawy sytuacji ekonomiczno-gospodarczej wielu organizacji.

W razie trudności ze znalezieniem książki [2] należy sięgnąć po wydaną w zeszłym roku publikację [1].

Literatura

- [1] Kolman R., *Elementy kwalitologii*, Częstochowskie Wydawnictwo Naukowe, Częstochowa 2008.
- [2] Kolman R., *Zastosowania inżynierii jakości*, AJG–OPO, Bydgoszcz 2003.

HUMAN RESOURCES POTENTIAL OF AN ORGANIZATION

Summary

The paper presents the analytical method for computation of capability of human resources of any organization.