

ПРОЦЕС РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Здійснено порівняльний аналіз наукових поглядів до визначення категорії «розвиток кадрового потенціалу». Обґрунтовано необхідність застосування процесного підходу до дослідження розвитку кадрового потенціалу підприємства. Запропоновано авторський підхід до визначення процесу розвитку кадрового потенціалу підприємства.

Ключові слова: кадровий потенціал, розвиток, процес, потік.

Актуальність. Наукові підходи до дослідження проблем розвитку кадрового потенціалу на рівні підприємства формувалися на основі аналізу і переосмислення висновків вітчизняних і зарубіжних вчених у сфері управління персоналом. Слід зазначити, що дослідження, присвячені адаптації зарубіжної концепції управління розвитком професійної компетентності персоналу на підприємствах, здійснюються такими фахівцями, як: С.А. Ахayan, О. Бардадим, Д. Бордиян, Ю.Б. Валуев, М.Д. Виноградський, Л.А. Люльчак, В.А. Савченко та ін. [1–7]. Концепція корпоративного навчання як основи розвитку потенціалу персоналу знайшла відображення у працях П. Друкера, В. Кенджелла і У. Дилла, К. Арджіріса і Д. Шеена, Пітера М. Сенге, Д. Тобіна [8]. Питанням організації процесу внутрішньофірмового професійного навчання, дослідженню сучасних методів безперервної освіти присвячено праці О.А. Грішнєвої; Л.І. Михайлової; Ю.Г. Одогова та ін. [9–11]. Специфіка розвитку потенціалу персоналу на основі компетентнісного підходу на підприємствах відображено у працях В.Я. Афанасьєва, Р.И. Вяхірева, Е.Б. Касяна, Л.Е. Вороб'євої, В. Крюкова, Б.И. Кузьміна, В.И. Маслова, К.Н. Колмагорова, В.Г. Мартинова [12].

З далеко не повного переліку досліджень, присвячених проблематиці розвитку кадрового потенціалу підприємства, видно, що ця тема є надзвичайно популярною і хвилює багатьох учених. Проте слід констатувати, що існуюча сьогодні теорія і методологія управління розвитком кадрового потенціалу не відображає специфічних особливостей персоналу торговельних підприємств як складного об'єкта управління і стратегічного ресурсу, що забезпечує ефективне функціонування усієї системи.

Огляд літератури. Постановка загальної проблеми. Як показало проведене дослідження, нині відсутнє єдине розуміння суті розвитку кадрового потенціалу. Більше того, незважаючи на вживання терміна «розвиток кадрового потенціалу», дуже рідко, можна зустріти визначення цього терміна. При цьому більшість фахівців, даючи визначення цьому поняттю, визначають його у термінах дій, тобто, які заходи вони під цим розуміють [13–15]. Інші фахівці розглядають розвиток персоналу як систему забезпечення постійного підвищення його кваліфікації або системно організований процес безперервного професійного навчання працівників [16, 17]. Аналіз літератури свідчить про відсутність досліджень концептуальних підходів до розвитку потенціалу кадрів, оскільки розглядаються лише сутнісні, технологічні і процедурні аспекти його збільшення.

Мета і завдання. Очевидно, що у цьому випадку потрібна детальна розробка положень стосовно особливостей розвитку кадрового потенціалу торговельних підприємств.

Основна частина. На основі критичного аналізу наукових підходів до визначення поняття «розвиток кадрового потенціалу» можна зробити висновок, що найдоцільніше розглядати це поняття в двох основних аспектах. По-перше, з позицій працівника, розвиток – це найважливіша характеристика, що відображає як якісну зміну працівників, пов'язану з виникненням нового, яке відбувається у результаті управляючих дій та (чи) за ініціативою самих працівників для забезпечення їх відповідності умовам діяльності і самореалізації, так і якісний стан працівника в певний момент часу. По-друге, з позицій підприємства, розвиток кадрового потенціалу виступає як підсистема системи управління персоналом, що включає сукупність процесів, механізмів, методів впливу підприємства на якість працівників для досягнення нового більш високого якісного рівня кадрового потенціалу, що забезпечує розвиток підприємства для виконання завдань бізнесу.

Якщо звернутися до аналізу поняття «розвиток» з інших точок зору, тобто філософії, соціології, психології, то розвиток розглядається як безповоротна спрямована закономірна зміна об'єктів, у результаті якої виникає їх новий якісний стан. Слід погодитись з тим, що розвиток кадрів здійснюється як процес, що відбувається у ході визначеної послідовності дій з урахуванням поставлених цілей, тобто поліпшення виробничого потенціалу членів підприємництва [17]. На нашу думку, «розвиток – вищий тип руху, зміни матерії і свідомості, перехід від одного якісного стану до іншого, від старого до нового. Розвиток характеризується специфічним об'єктом, структурою, джерелом, формами, спрямованістю. Розвиток не просто зміна, а з перетворенням у внутрішньому устрої об'єкта, в його структурі, сукупності фізично пов'язаних між собою елементів, зв'язків і залежностей» [18]. Загальна лінія прогресивного розвитку переплітається зі змінами, які утворюють так звані тупикові ходи еволюції або навіть спрямовані у бік регресу. «Розвиток об'єкта є розкриття або розгортання його внутрішніх початкових потенцій, як автономне явище внаслідок внутрішніх закономірностей» [19]. «Розвиток – це процес безповоротних, спрямованих і закономірних змін, що призводить до виникнення кількісних, якісних і структурних перетворень психіки і поведінки людини. Основними властивостями розвитку, що відрізняють його від усіх інших змін, являються безповоротність, спрямованість, закономірність» [20]. Британська дослідницька група AMED сформулювала характеристики розвитку (дискретність, безповоротність, безперервність, трансформаційність – інтеграція старого і нового) і його особливості стосовно людини (вносить перешкоди в ділове середовище кожного разу на більш високому рівні; вимагає підготовки здібностей, умов, мотивації; складність і неминучість, оскільки для зміни певних моделей поведінки потрібно зусилля). Виходячи з вищезазначеного, слід констатувати, що розвиток – це 1) вищий тип руху, зміни матерії і свідомості; 2) розкриття або розгортання його внутрішніх початкових потенцій; 3) процес безповоротних, спрямованих і закономірних змін.

Тому, на наш погляд, при визначенні поняття «розвиток кадрового потенціалу підприємства» слід відштовхуватися від поняття «соціальний процес». Яке, на нашу думку, дуже близьке за змістом до нашого розуміння розвитку кадрового потенціалу підприємства. Соціальний процес має більш виражену часову складову, дозволяючи розглядати усі властивості об'єкта, що досліджується залежно від часу. Методологічне зрушення в соціальних науках привело до висунення на перший план поняття «соціального процесу», яке акцентує увагу дослідника на динамічних і часових аспектах явища. П. Сорокін дав широке визначення соціальному процесу: «Під процесом розуміється будь-який вид руху, модифікації, трансформації, чергування або «еволюції»... будь-яка зміна даного

об'єкта, що вивчається, впродовж певного часу, будь то зміна його місця в просторі або модифікація його кількісних і якісних характеристик» [21]. Узагальнення визначень, що найчастіше функціонують та розкривають зміст поняття «процес», наведено в табл. 1.

Узагальнюючи наведені точки зору, слід зазначити, що процесом є організована діяльність або комплекс видів діяльності, в якій використовуються ресурси для перетворення входів у виходи. Саме по собі поняття «процес» визначає не те, що взаємодіє, а як відбувається взаємодія. Ці параметри порівняння є характеристиками розвитку кадрового потенціалу підприємства з точки зору процесного підходу.

Таблиця 1

Підходи до поняття «процес»

Джерело	Зміст поняття «процес»
Філософський енциклопедичний словник (І.Т. Фролов)	Закономірність, послідовна зміна явища, його перехід в інше явище
Стандарт ІСО серії 9000:94	Сукупність взаємопов'язаних і взаємодіючих видів діяльності, що перетворюють входи у виходи
Загальне управління якістю (О.П. Глудкін)	Сукупність взаємопов'язаних ресурсів і діяльності, які перетворюють вхід процесу у відповідний його вихід
Загальна якість (TQM) в російських компаніях (В.А. Лапідус)	Будь-яка організована діяльність, спланована генерувати заздалегідь встановлений для певного користувача вихід, забезпечувати при цьому необхідний вхід процесу
Загальне управління якістю Дж. Стівен, А. Ваймерськіх	Група споріднених завдань, які описують, як створити продукт або послугу, щоб задовольнити споживача
Стандарт ІСО 9000:2000. Словник термінів і визначень	Діяльність, спрямована на досягнення встановленої мети, яка має кількісне і якісне вираження результату
Стандарт ІСО 9000:2005. Словник термінів і визначень	Будь-яка діяльність, або комплекс різних видів діяльності, що використовують ресурси для перетворення входів у виходи
ISO 9001:2008. Словник термінів і визначень	Дії, або набір дій, що залучають ресурси і керовані з метою перетворення входів у виходи

Спершу з'ясуємо суть процесного підходу. Міжнародний стандарт на системи менеджменту якості ISO 9000:2005 визначає процес як «сукупність взаємозв'язаних або взаємодіючих видів діяльності, які перетворюють входи у виходи». Там же дається пояснення, що «будь-яка діяльність або сукупність видів діяльності, яка використовує ресурси для перетворення входів у виходи, може розглядатися як процес». Проте існує безліч уточнень до наведеного вище визначення. Головне уточнення – це має бути не просто «будь-яка діяльність», а діяльність, що приносить користь клієнтові. При цьому клієнт може бути як зовнішнім (споживач товарів або послуг), так і внутрішнім (працівники підприємства).

На основі наведених вище положень, на наш погляд, можна запропонувати таке визначення: розвиток кадрового потенціалу торговельного підприємства – це процес дискретної, складної трансформаційної дії організації на вдосконалення характеристик кадрового потенціалу для самореалізації і своєчасного формування додаткових характеристик, що забезпечують розвиток підприємства. На наш погляд, розвиток кадрового потенціалу слід розглядати як соціально-економічний потік-процес у вигляді руху ресурсів-результатів, видів діяльності-споживання за стадіями циклу розвитку (рис. 1).

Ресурси-результати являють собою певний набір характеристик кадрового потенціалу, що відображають якісний та інший стан і функціонування ка-

дрового потенціалу. Наприклад, є кількісні ресурси-результати, якісні ресурси-результати кадрового потенціалу підприємства, характеристика використання кадрового потенціалу, які мають і можуть мати узагальнений і необхідний конкретизований вигляд і форму на підприємстві. Таке виділення створює можливість у цілому від загального до окремого конкретизувати предметну сферу і об'єкт пізнання в динаміці. Одночасно їх можна класифікувати і за формами відповідно до закону збереження потужності: корисні ресурси-результати (роботи, що виконуються або виконані), втрати, некорисні, шкідливі ресурси-результати, резерви ресурсів-результатів зі знаком плюс, нуль, мінус. Види діяльності-споживання узагальнено відображають функціональну діяльність підприємства в процесі перетворення ресурсів-результатів. Усі види перетворення ресурсів-результатів здійснюються у видах діяльності-споживання. На них також поширюється можливість від загального до окремого вести пізнання і дослідження в умовах визначеності і класифікувати з урахуванням закону збереження потужності. Цикли та стадії розвитку, у свою чергу, відображають початок, порядок перетворення – послідовність, спрямованість руху, завершення руху і перетворення ресурсів-результатів, видів діяльності-споживання, які характерні для розвитку кадрового потенціалу підприємства. Виникає також можливість визначити міру ефективності кожної стадії, усього циклу, кожного ресурсу-результату і виду діяльності-споживання. В результаті, пізнання розвитку кадрового потенціалу і його складових ведеться в комплексі, у взаємозв'язку ресурсів-результатів, видів діяльності-споживання в динаміці за конкретними циклами та стадіями розвитку на якісно новому, цілісному, рівні. В сукупності вони створюють цілісне адекватне уявлення про процес розвитку, відображають кількісно і якісно структуру, форми, зміст, спрямованість і повторюваність у безперервному русі-динаміці.

Ми пропонуємо розглядати процес розвитку кадрового потенціалу як послідовність стадій розвитку (формування, використання та стабілізація), що включають набір дій, які залучають ресурси і керовані з метою перетворення входи у виходи (рис. 1).

Процесний підхід є не просто описом послідовності дій з перетворення чого-небудь. Для процесу, окрім технології виконання, мають бути визначені вимоги до входів і виходів, вимоги до ресурсів (персонал, виробниче середовище, інформація тощо), критерії оцінки результативності процесу і задоволеності його клієнтів. Для кожного з процесів має бути визначено «власника», який відповідатиме за результативність процесу. А найголовніше – перш ніж представити будь-яку діяльність як процес, необхідно переконатися, що ця діяльність приносить компанії додану цінність (тобто, по-перше, результат діяльності становить цінність для клієнта і, по-друге, ця діяльність доцільна з точки зору витрат на її здійснення). Наприклад, досить виділити «ключові компетенції», що приносять найбільшу додану цінність бізнесу, і управляти ними як процесами. Усі визначені таким чином процеси обов'язково мають мати своїх власників. У їх розпорядженні повинні перебувати ресурси, необхідні для виконання процесу.

Таким чином, основними елементами процесу є:

1. Учасники процесу: до них належить усі активні і пасивні члени трудового колективу, чії інтереси зачіпають зміни (за кількістю учасників процесу можна судити про його характер, масштаб і рівень охоплення), що відбуваються на підприємстві.

2. Суб'єкт (ініціатор) процесу: один з його учасників, що має в розпорядженні значні ресурси, що дозволяють тривалий час підтримувати динаміку і спрямованість змін. Ініціатор процесу здатний робити серйозний вплив на хід таких змін шляхом відтворення сприятливих умов, спрямованих на досягнення очікуваного результату. Вплив на процес, що робиться ініціатором, може бути

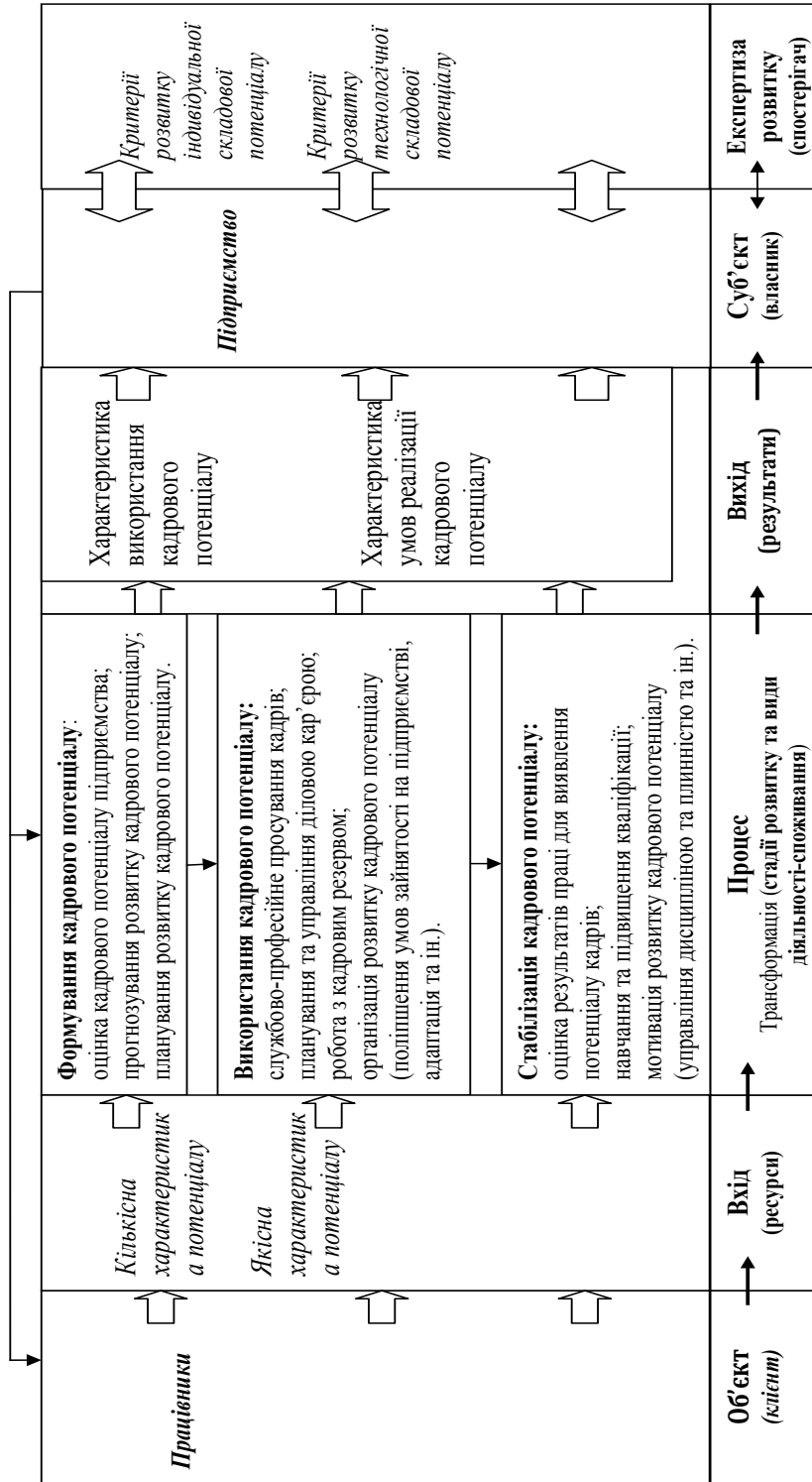


Рис. 1. Модель процесу розвитку кадрового потенціалу торговельного підприємства

і неусвідомлюваним, таким, що викликає певні зміни усупереч волі та інтересам ініціатора. Це здатне (окрім інших факторів) стимулювати поширені випадки втрати ініціатором контролю за викликаними ним змінами.

3. Причини процесу. Причина органічно властива процесу і становить його внутрішнє джерело. Вказані зміни відбуваються під впливом факторів (причин процесу). Кадровий потенціал торговельних підприємств – категорія поліфакторна, оскільки схильна до впливу безлічі факторів, роль яких в різні періоди може бути різною як за силою, так і за тривалістю і напрямом дії. На думку ряду авторів, існують дві групи факторів впливу на розвиток кадрового потенціалу підприємства, тобто такі, що опосередковано (зовнішнього впливу) та безпосередньо (внутрішнього впливу) впливають на нього [22, 23, 24, 25, 26].

4. Спостерігач – формальний або неформальний член трудового колективу; є джерелом когнітивних параметрів процесу. Відображаючи процес, спостерігач, ґрунтуючись на наукових підходах, прагне розпізнати логіку процесу, актуалізуючи сам факт його перебігу, і виробляє деяку уявну схему розуміння і пояснення отриманих в ході спостереження подій, тобто здійснює експертизу розвитку кадрового потенціалу на відповідність критеріям стандарту розвитку індивідуальної та технологічної складової потенціалу [27]. Спостерігач є переважно пасивним учасником процесу, що становить уявлення про його характер, надає йому певного сенсу і значення.

Модель процесу розвитку кадрового потенціалу торговельного підприємства можна досить умовно представити у вигляді схеми, зображеної на рис. 1. На вході схеми розташовується початковий об'єкт, що підлягає подальшому перетворенню і що проходить проміжні стадії. На виході – об'єкт з новими, задалегідь визначеними і заданими властивостями. Початковий об'єкт задається системою властивостей, наявність яких контролюється за допомогою стандартизованих засобів контролю і процедур вимірювання [27]. Оскільки у будь-якій системі завжди можливі флуктуації і контролюються не усі властивості об'єкта, то необхідно організувати постійний зворотний зв'язок між суб'єктом і об'єктом, і властивості кінцевого продукту мають задаватися з урахуванням інтервалу допустимих значень. Початковим об'єктом перетворення найчастіше виступають кількісні та якісні характеристики кадрового потенціалу [28] (рис. 1). Перетворення в кінцевий об'єкт здійснюється за допомогою інструментів розвитку кадрового потенціалу залежно від стадій процесу розвитку (формування, використання і стабілізації кадрового потенціалу) [27]. Кінцевим результатом перетворення є формування характеристик використання кадрового потенціалу [28].

Висновки. В цілому потоковий процес розвитку кадрового потенціалу торговельного підприємства, на наш погляд, має складатися з комплексу елементів, що забезпечують розвиток підприємства відповідно до його цілей. В процесі руху кадрового потенціалу доцільно виділяти єдине управління окремими операціями і функціями цього процесу, що дозволить забезпечити ефективніше, як з точки зору змісту, так і з точки зору цільової спрямованості, формування і перетворення кадрового потенціалу (рис. 1). У своїх висновках ми погоджуємося з О.В. Фоменко, а саме, кадровий потенціал має бути необхідного стандартного рівня якості і кількості, виходячи з поставленого завдання, а також кінцевого пункту переміщення [29]. Спрямовані на реалізацію цілей підприємства потоки кадрового потенціалу мають реалізувати свої функції в потрібному місці підприємства або пов'язаного з ним елемента зовнішнього середовища. Прибуття потоків кадрового потенціалу на кожний з етапів їх переміщення, мають здійснюватися в потрібний момент часу.

Застосування процесного підходу до управління розвитком кадрового потенціалу ставить своєю метою досягнення максимальної його реалізації, а також надання можливості кадрам щодо подальшого розвитку і самореалізації, за умови зниження загальних, у тому числі часових витрат [29].

Список використаної літератури

1. Ахаян С.А. Управление компетентностью руководителей малых предприятий: автореф. дис. ... канд. экон. наук: спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» / С.А. Ахаян. – Москва, 2001 – 24 с.
2. Бардадим О. Концепція стимулювання креативності персоналу підприємства на основі аналізу його компетенцій / О. Бардадим // Економіка та держава. – 2010. – № 6. – С. 70–73.
3. Бордиян Д. Модель компетенций и рекрутинг / Д. Бордиян, В. Шацкая // Управление персоналом (укр.). – 2010. – № 7. – С. 56–59.
4. Валуев Ю.Б. Уровни компетенции собственника и наемного персонала в системе управления предприятием / Ю.Б. Валуев // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 1. – С. 3–12.
5. Виноградський М.Д. Управління персоналом: навч. посіб. / М.Д. Виноградський, А.М. Виноградська, О.М. Шканова. – К.: ЦУЛ, 2009. – 502 с.
6. Люльчак Л.А. Управління процесами підвищення професійної компетенції персоналу в підприємницьких організаціях: – автореф. дис. ... канд. экон. наук: спец 08.06.01 – економіка, організація й управління підприємствами / Л.А. Люльчак. – Сімферополь, 2006. – 24 с.
7. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу / В.А. Савченко – К.: КНЕУ, 2002. – 352 с.
8. Старцев В.А. Управление профессиональным развитием персонала как фактор эффективного развития промышленной организации: автореф. дис. ... канд. экон. наук: спец.08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством / В.А. Старцев. – Москва, 2009 – 30 с.
9. Грішнова О.А. Людський розвиток: навч. посібник / О.А. Грішнова. – К.: КНЕУ, 2006. – 308 с.
10. Михайлова Л.І. Управління персоналом / Л.І. Михайлова. – К.: ЦУЛ, 2007. – 248 с.
11. Одегов Ю.Г. Экономика персонала. Часть 1. Теория / Ю.Г. Одегов, Г.Г. Руденко. – М.: Альфа-Пресс, 2009 – С. 1056.]; Щекина Г.В. [Щёкин Г.В. Основы кадрового менеджмента / Г.В. Щёкин – К.: МАУП, 2004. – 280 с.
12. Беляев А.И. Методология развития персонала крупных производственно-хозяйственных систем: автореф. дис. ... доктора экон. наук: спец. 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством: теория управления экономическими системами / А.И. Беляев. – Москва, 2009 – 41 с.
13. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала / В.Р. Веснин. – М.: Юрист, 2001. – С. 496.
14. Управление персоналом организации / под ред. А. Я. Кибанова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 350 с.
15. Управление эффективностью и качеством: модульная программа: в 2-х ч. Ч. 2: Направления деятельности с большим потенциалом повышения эффективности и качества. / пер. с англ.; под ред. И. Прокопенко. – К.: Норта; М.: Дело, 2001. – 608 с.
16. Балабанова Л.В. Стратегічне управління персоналом підприємства в умовах ринкової економіки: монографія / Л.В. Балабанова, О.В. Стельмашенко. – Донецьк: ДонНУЕТ, 2010. – 238 с.
17. Хентце И. Теория управления кадрами в рыночной экономике / И. Хентце, И. Метцнер. – М.: 2000. – 74 с.
18. Философский энциклопедический словарь. – М.: Сов. энцикл., 1983. – С. 561.
19. Зиновьев А. А. Логическая социология / А.А. Зиновьев. – М.: Социум, 2006. – 260 с.
20. Психология человека от рождения до смерти / под ред. А.А. Реана. – СПб.: Еврозона, 2002. – 683 с.

21. Сорокин П. Социальная и культурная динамика / П. Сорокин. – СПб.: Изд-во РХГИ, 2000. – С. 80.
22. Гольдфарб А.Г. Формування та збереження трудового потенціалу промислових підприємств: автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.09.01 «демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика» / А.Г. Гольдфарб. – Харків, 2005 – 23 с.
23. Иванова Т.В. Систематизация факторов детерминирующих уровень развития кадрового потенциала сельскохозяйственных предприятий [Электронный ресурс] / Т.В. Иванова // Вестник Чувашского университета – 2010 – № 2 – С. 344–351.
24. Колпаков В.М. Управление развитием персонала / В.М. Колпаков. – К.: МАУП, 2006. – 712 с.
25. Сырбу А.Н. Компоненты кадрового потенциала, возможности их анализа и оценка стоимости [Электронный ресурс] / А.Н. Сырбу // Транспортное дело России – 2010 – № 1. – С. 92–94.
26. Смолюк В.Л. Управління розвитком трудового потенціалу підприємства: автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.04 «економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / В.Л. Смолюк. – Харків, 2008 – 20 с.
27. Гармідер Л.Д. Механізм розвитку кадрового потенціалу підприємства / Л.Д. Гармідер // Актуальні проблеми національної економіки: зб. наук. праць. – Донецьк: ДонДУУ, 2011. – т. XII, вип. 205. – Серія «Економіка» – С. 74–81.
28. Гармідер Л.Д. Структурна складова кадрового потенціалу підприємства / Л.Д. Гармідер // зб. наук. праць «Маркетинг: теорія і практика» – 2012. – № 18.
29. Фоменко А.В. Концептуальные подходы к формированию комплекса потоковых процессов в интегрированных логистических системах / А.В. Фоменко. – Саратов: Саратов. гос. техн. ун-т, 2005. – 235 с.

Осуществлен сравнительный анализ научных взглядов на определение категории «развитие кадрового потенциала». Обоснована необходимость использования процессного подхода к исследованию развития кадрового потенциала предприятия. Предлагается авторский подход к определению процесса развития кадрового потенциала предприятия.

Ключевые слова: *кадровый потенциал, развитие, процесс, поток.*

The comparative analysis of scientific views to determination of category «development of staff potential» is carried out. The necessity of the use of process approach to research of development of enterprise staff potential is reasonable. An author's approach to determination of process of development of enterprise staff potential is offered.

Key words: *staff potential, development, process, current.*

Надійшло до редакції 5.04.2012.