

УДК 631.11:331.522.4
© 2016

Т.М. ХАЯНОК,
старший викладач

І.Г. БАТРАЧЕНКО,
доктор психологічних наук

Дніпропетровський державний
аграрно-економічний університет –
Приватний Вищий Навчальний Заклад
“Дніпропетровський університет
імені Альфреда Нобеля”, Україна

E-mail: tanya_guzenko@ukr.net

м. Дніпропетровськ, вул. Ворошилова, 25
м. Дніпропетровськ,
вул. Набережна Леніна, 18

КОНЦЕПТУАЛІЗАЦІЯ
КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ
ПРАЦІВНИКІВ
АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Досліджено науково-теоретичні засади сутності поняття кадровий потенціал працівників аграрного підприємства. Виявлено складові кадрового потенціалу, які чітко відображають авторське уявлення про сутність, формування та управління кадровим потенціалом працівників. На підставі узагальнення методів оцінки та діагностики кадрового потенціалу визначено практичний та науково-методологічний механізми формування та розвитку кадрового потенціалу працівників аграрного підприємства.

Ключові слова: кадровий потенціал, його сутність, концептуалізація, діагностика, управління персоналом, аграрне підприємство.

Постановка проблеми. Враховуючи євроінтеграційний рух та нинішній етап розвитку нашої країни, важливим чинником досягнення збалансування соціальної, екологічної та економічної сфер діяльності підприємств аграрної сфери відповідно до концепції сталого розвитку є належний рівень кадрового потенціалу працівників.

Збалансований розвиток аграрного підприємства та підвищення його конкурентоспроможності значною мірою залежить від сформованості кадрових ресурсів аграрного підприємства, від перспективних можливостей розвитку кадрового потенціалу працівників. Основою для прийняття ефективних управлінських рішень, які забезпечать підприємству економічну, соціальну та еколо-

гічну безпеку, є не тільки його техніко-технологічна оснащеність чи фінансова стабільність, а здібності, навика, вміння, знання, досвід, компетенції та можливості працівників аграрної сфери.

Це розуміють управлінці, науковці на всіх рівнях управління, але при цьому не існує єдиної думки щодо змісту та сутності кадрового потенціалу. Тому відповідно і виникає цілий ряд питань, які пов'язані з тим, як формувати кадровий потенціал; як оцінити кадрові можливості працівника, тобто його потенціал у просторі та часі; що необхідно для розвитку і за якими методиками слід розвивати працівників?

На жаль, відсутність концептуальної моделі досліджень кадрового потенціалу пра-

цівників не дає можливості об'єктивно, різносторонньо та з точки зору багатовимірності розвивати предметну область даного питання, формувати ефективні теоретичні, методологічні та практичні механізми управління кадровим потенціалом підприємства.

Значення, роль кадрового потенціалу та проблеми управління ним знайшли своє відображення в роботах учених Л. Балабанової, Н. Беляцького, А. Кібанова, В. Слинькова, О. Федоніна та ін.. Питання управління кадрами на сучасних підприємствах розглядались у працях Т. Білорус, В. Гриньової, М. Кравченко та ін.

Теоретичні та методологічні проблеми розвитку та ефективного використання кадрового потенціалу на підприємствах висвітлені в працях С. Бая, Л. Гармідер, М. Мокрієва, Г. П'ятницької, Ю. Рабініної та інших.

Дослідженням оцінки кадрового потенціалу підприємства в структурі менеджменту опікувалися такі науковці, як О. Балакай, О. Белякова, Х. Даубнер, О. Євсєєва, Н. Касьянова, Т. Кузнецова, О. Кузьмін, О. Мельник, В. Морєва, Д. Солоха та ін.

Проте питанню концептуалізації кадрового потенціалу працівників аграрного підприємства, тобто створенню концептуальної моделі дослідження сутності, формування, оцінки та розвитку кадрового потенціалу працівників, не було приділено належної уваги, і цей напрям потребує більш ґрунтовного вивчення.

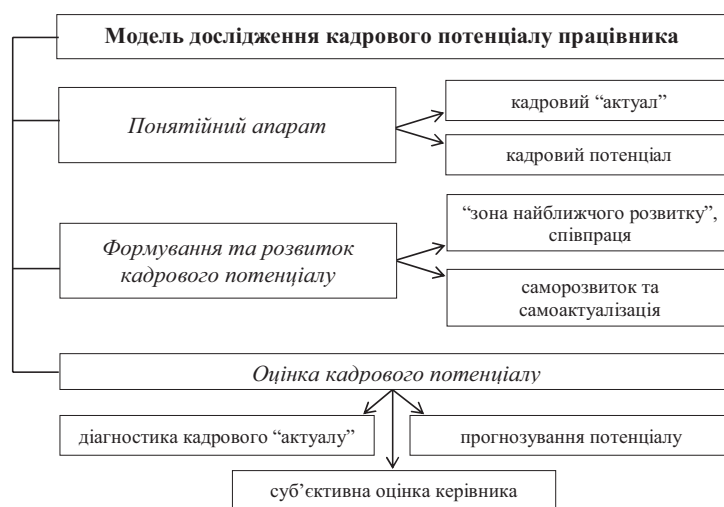
Метою нашого дослідження стало вивчення понять, відносин і механізмів формування та оцінки кадрового потенціалу працівників аграрного підприємства для досягнення поставлених цілей та прийняття ефективних управлінських рішень. Об'єкт досліджень – система управління персоналом аграрних підприємств у контексті формування, оцінки та використання кадрового потенціалу працівників. У дослідженні поставлених проблем використовували емпіричний і теоретичний аналізи та абстрактно-логічний метод.

Результати дослідження та їх обговорення. Під концептуалізацією, що в перекладі з латинської мови “conceptus” означає “мислити, уявляти”, розуміють процес

створення концептуальної моделі дослідження, тобто визначення понять, відносин та механізмів управління, які необхідні для опису процесу розв'язання задач в обраній предметній області. Процес введення онтологічних уявлень в накопичений масив емпіричних даних, тобто концептуалізація, передбачає первинну теоретичну форму, яка забезпечує теоретичну організацію матеріалу та відображає схему зв'язку понять. Даний взаємозв'язок віддзеркалює можливі тенденції зміни об'єктів, що дозволяє продукувати гіпотези відносно природи і характеру взаємозв'язків, способу організації розумової роботи, сприятиме руху від первинних теоретичних концептів до все більш і більш абстрактних конструкцій, що відтворює досліджуваний об'єкт у реальності.

Концептуалізація кадрового потенціалу працівників розглядається науковцями, які мають різне уявлення про сутність, оцінку та використання його в діяльності аграрних підприємств. На рисунку представлено опрацювання концептуалізації кадрового потенціалу працівників аграрного підприємства, тобто висвітлено авторське уявлення про предметну область даного наукового дослідження.

Відповідно до ресурсного підходу кадровий потенціал розглядається як ресурс праці людини або як характеристики/показники цього ресурсу; системний підхід вбачає кадровий потенціал як соціально-економічне явище, що є відображенням системи відносин; факторний підхід – розглядає як сукупність можливостей, здібностей, вмінь, навичок працівників підприємства [3, 5–8]. З огляду на викладене, можна зауважити, що сутність кадрового потенціалу працівників розглядають як сукупність особистісних, професійних, соціальних, інших характеристик працівників та їх потенційних можливостей, що формуються під дією різних факторів впливу (економічних, соціальних, правових тощо). Тобто кадровий потенціал працівників, на думку авторів, складається з кадрового “актуалу”. Це те, що може працівник сьогодні (його навички, здібності, вміння), та потенціал – тобто всі його потенційні можливості, які можуть бути використані



Концептуалізація кадрового потенціалу працівників аграрного підприємства (авторське опрацювання)

підприємством. Отже, кадровий потенціал працівника – це те, що людина ще не вміє робити, але може достатньо швидко освоїти в майбутньому (нові знання, навички, здібності, компетенції тощо), або це той кадровий “актуал”, який працівник може перенести на нову сферу діяльності.

За допомогою оціночних тестів чи інших методик можна визначити рівень соціального, психологічного чи професійного розвитку працівника. Але при цьому недостатньо враховувати тільки те, що працівник може та вміє в даний час. Важливим є врахування того, що він зможе зробити завтра, які здібності або навички будуть освоєні ним у короткостроковому чи довгостроковому періоді. Підтвердженням цього є слова видатного науковця, дослідника і психолога Л.С. Виготського: “Подібно тому, як садівник, визначаючи види врожаю, вчинив би неправильно, якщо б підрахував тільки кількість стиглих фруктів у саду і не зумів би оцінити стан дерев, які не принесли ще стиглого плоду. Психолог, який обмежується визначенням стиглого, залишаючи осторонь те, що стигне, ніколи не зможе отримати скільки-небудь правильного і повного уявлення про внутрішній стан всього розвитку...” [1].

Л.С. Виготський свого часу в дитячій психології ввів таке поняття, як “зона най-

ближчого розвитку”, яке можна використувати в кадровому менеджменті та психології управління персоналом. Те, що дитина може наразі виконати лиш у співпраці, а завтра уже самостійно – це і є відома зона найближчого розвитку. Тобто дитина може вирішити задачу самостійно без допомоги дорослого, і зазвичай враховується тільки таке самостійне рішення. Але може бути і так, що дитині для розв’язання задачі необхідно налякати на спосіб вирішення питання, який її зорієнтує. Тоді виникає наслідування, звісно, “не механічне, автоматичне, безсвідоме, а розумне, основане на розумінні, усвідомленому виконанні будь-якої інтелектуальної операції”. Наслідування – це все, “що дитина не може виконати самостійно, але чому вона може навчитися або що може виконати під керівництвом або у співпраці...” [1].

Фактично зона найближчого розвитку – це спільно розподілена дія (діяльність) за принципом керування. Зазначимо, що у співпраці не можна “передозувати” допомогу, навпаки, необхідно постійно її рівень надання зменшувати, аж поки людина не зможе обходитися без допомоги іншого. У такий спосіб, процес розвитку відбувається у співпраці.

Адже “те, що сьогодні дитина вміє робити у співпраці та під керівництвом, завтра вона

здатна виконати самостійно. ... Досліджуючи те, що дитина здатна виконати самостійно, ми досліджуємо розвиток вчорашнього дня. Досліджуючи те, що дитина здатна виконати у співпраці, ми визначаємо розвиток завтрашнього дня” [1].

Таким чином, дану зону створює навчання, яке повинно ”забігати наперед розвитку”. Воно надає руху цілому ряду внутрішніх процесів розвитку, які зараз є для людини ще можливими тільки у сфері взаємовідносин з іншими людьми та співпраці, але які, проробляючи внутрішній хід розвитку, стають потім внутрішнім надбанням самої людини.

Те, що працівник робить сьогодні не досить ефективно і правильно, може свідчити про те, що працівник найближчим часом може навчитися робити це краще. Зона найближчого розвитку в кожного працівника різна, сфера перенесення знань та освоєння нових видів діяльності також різні. Один працівник може швидко навчатися та при цьому не вміти передавати свої навички іншим, тоді як інший швидко адаптується до суміжної діяльності. Для працівника важливим у формуванні кадрового потенціалу є не тільки процес співпраці, але і процес саморозвитку, тобто бажання самого працівника розвиватися.

Отже, до кадрового потенціалу можна віднести й зону найближчого розвитку (саморозвитку) працівника – спочатку робота з наставником, коуч-менеджером, тренером чи керівником у співпраці, а потім на основі самоуправління.

Відповідно до викладеного, відзначимо, що керівництво під час формування кадрового потенціалу працівників аграрного підприємства на засадах співпраці з використанням зони найближчого розвитку неодмінно має брати до уваги:

- кожна психічна функція з’являється двічі: спочатку як колективна, соціальна діяльність, а потім як внутрішній спосіб мислення людини. Між даними проявами лежить процес інтеріоризації, тобто внутрішнього заволодіння функції;

- сам процес розвитку працівника при використанні зони найближчого розвитку повинен мати в собі колективну діяльність, тобто співпрацю;

- сенс роботи коуча (тренера, психолога), керівника як наставника, ”вчителя” в тому, щоб направляти та регулювати діяльність працівника через колективну діяльність, через організацію співпраці між колегами чи працівниками і керівництвом.

Діагностика кадрового потенціалу працівника аграрного підприємства дає об’єктивну оцінку рівня кадрового потенціалу підприємства в цілому та прихованим його можливостям у майбутньому.

Діагностика кадрового потенціалу передбачає врахування багатьох кількісних та якісних факторів, які мають різноманітний характер прояву. Крім того, вивчаючи реальний кадровий ”актуал”, діагностика дає змогу виявити невикористані можливості професійно-кваліфікаційного складу персоналу, тобто спрогнозувати можливий розвиток працівника відповідно до його можливостей, спрямувань, цінностей та потреб.

У цілому підприємство для діагностики кадрового ”актуалу” може скористатися цілою низкою сучасних методів та показників, а також використовувати різні методики та підходи. До основних підходів діагностики кадрового потенціалу належать: *витратний* – включає розрахунок таких показників, як продуктивність праці, коефіцієнти змінності робочої сили чи творчої активності працівника, питома вага та динаміка витрат на управління персоналом у загальній сукупності витрат тощо; *порівняльний* – метод ділових ігор, рейтинговий метод, тестування, спостереження тощо; *результативний* (доходний) – відображає реальні вигоди.

Крім того, під час діагностики використовують методи порівняльного та системного аналізу, економіко-математичне моделювання, процедури асесмент-центру, в тому числі соціометрію, групову дискусію, публічні презентації тощо [2, 4].

Таким чином, кадровий ”актуал” маємо змогу визначати через діагностику професійних, особистісних, соціальних, психологічних та інших характеристик працівника, тоді як кадровий потенціал – через прогнозування його резервних можливостей в розвитку професійних умінь, навиків, компетенцій тощо (за допомогою статистичних та експертних

методів, теорії ймовірності, економіко-математичного моделювання тощо).

Керівники підприємств та структурних підрозділів, оцінюючи актуальні можливості і знання людини, можуть надавати різну оцінку кадрового потенціалу працівників, тоді як оцінка потенційного розвитку працівника залежить від суб'єктивної оцінки керівника.

Отже, в результаті діагностики кадрового потенціалу працівників, на нашу думку, можна виділити два види якостей кадрового потенціалу працівників аграрного підприємства:

1) умовно-об'єктивні якості (аналітичний розум, його вольові та лідерські риси тощо);

2) умовно-суб'єктивні якості (залежать повністю від суб'єктивної оцінки та поглядів керівника-оцінювача).

Як бачимо, кадровий “актуал” можна дослідити через спостереження, тести, атеста-

цію, через оцінку його дій чи виконання завдань, але це не показує його потенціал. За допомогою “актуалу” можемо передбачити, що працівник може потенційно розвинути найближчим часом – у зоні найближчого розвитку через неефективні дії або вміння, які може вдосконалити, тоді як у зоні віддаленого розвитку, тобто в перспективі, потенціал об'єктивно визначити або передбачити важко. Саме тому необхідно покладатися на суб'єктивну оцінку керівника.

Крім того, керівникам потрібно пам'ятати, що практична, наявна компетентність (“актуал”) працівника не гарантує наявності в нього кадрового потенціалу в майбутньому, оскільки кадровий потенціал працівника аграрного підприємства не тільки в ньому самому, але й в тих, хто сприймає його як професіонала чи його висококваліфіковану роботу.

Висновки

1. Кадровий потенціал працівника необхідно розглядати з позиції кадрового “актуалу”, який він може переносити на нові види діяльності чи сфери, та кадрового потенціалу.

2. Використовуючи концепцію Л.С. Виготського про “зону найближчого розвитку”, можна практично розвивати кадровий потенціал працівників аграрного підприємства на основі принципу співпраці. Кожен працівник може не тільки освоювати нові знання, навички, компетенції тощо, але і навчати інших, що в результаті приведе до самоактуалізації, саморозвитку та самоуправління;

3. Кадровий “актуал” працівника аграрного підприємства можна діагностувати за допомогою різних психотехнік, методик, які в повній мірі охарактеризують професійні, особистісні, соціальні,

психологічні, лідерські та інші якості працівника, але при цьому не покажуть його можливостей в майбутньому. Кадровий потенціал можна спрогнозувати за допомогою статистичних, експертних методів, економіко-математичного моделювання тощо та суб'єктивної оцінки керівника.

Таким чином, збалансований розвиток аграрного підприємства та підвищення його конкурентоспроможності визначається різними системами показників, серед яких чільне місце займає кадровий потенціал. Тому концептуалізація кадрового потенціалу працівників може стати основою для формування стратегії підприємства, кадрової політики, прийняття раціональних рішень і підвищення економічної, соціальної та екологічної значимості аграрного підприємства.

Бібліографія

1. Виготский Л.С. Психология развития человека / Л.С. Виготский. – М.: Смысл; Эксмо, 2005. – 1136 с.

2. Дибленко В.І. Сучасні підходи щодо оцінювання трудового потенціалу підприємства / В.І. Дибленко, О.О. Шевченко, С.О. Ракова // Вісник КНУТД. – 2012. – № 6. – С. 277–281.

3. Пенюк В.О. Кадровий потенціал підприємства торгівлі: визначення та складові елементи / В.О. Пенюк // Бізнес Інформ. – 2015. – № 6. – С. 240–248.

4. Пенюк В.О. Методичні підходи до діагностики кадрового потенціалу підприємств / В.О. Пенюк // Економічний форум. – 2016. – № 1. – С. 197–203.

5. Скорук О.В. Теоретичні основи формування та використання кадрового потенціалу суб'єктів підприєм-

ництва / О.В. Скорук // Науковий вісник Ужгородського національного університету. – 2016. – Вип. 7, ч. 3. – С. 95–98.

6. Хаянок Т.М. Психологічна складова формування кадрового потенціалу працівників аграрного підприємства / Т.М. Хаянок // Економіка та держава. – 2016. – № 5. – С. 91–92.

7. Хаянок Т.М. Теоретичні аспекти соціальної оцінки кадрового потенціалу аграрного підприємства / Т.М. Хаянок // Інвестиції: практика та досвід. – 2016. – № 5. – С. 46–48.

8. Хаянок Т.М. Формування кадрового потенціалу сільськогосподарського підприємства / Т.М. Хаянок // Агросвіт. – 2015. – № 9. – С. 65–68.

Рецензент – доктор економічних наук, професор І.І. Вініченко