

РОЗДІЛ IV

Управління та адміністрування

УДК 331.108.4

Мутерко Ганна,
кандидат економічних наук, доцент,
ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет»,
кафедра економіки підприємств,
м. Дніпро, ORCID ID 0000-0002-1300-6650,
e-mail: muterko.anna@gmail.com

<https://doi.org/10.29038/2786-4618-2023-01-90-95>

МАГІСТРАЛЬНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

У статті розглянуто магістральні напрями забезпечення розвитку кадрового потенціалу сучасних підприємств. Досліджено важливість ефективного управління кадровим потенціалом для забезпечення стійкого розвитку суб'єкта господарювання. Розглянуто основні стратегії розвитку кадрового потенціалу, до числа яких відносяться професійний розвиток персоналу, мотивація персоналу та збалансованість вимог щодо професійного розвитку працівників підприємства. Проаналізовано фактори, які впливають на успішність реалізації кадрової політики підприємства в довгостроковому періоді. Визначено, що розвиток кадрового потенціалу в сучасних умовах виступає важливим завданням для будь-якого підприємства, оскільки якісний персонал є ключовим ресурсом в аспекті забезпечення його ефективного функціонування та розвитку. Розглянуто актуальні проблеми формування та розвитку кадрового потенціалу, а також охарактеризовано важливість даного процесу для досягнення успіху в сучасних бізнес-процесах. Запропоновано основні магістральні напрями розвитку кадрового потенціалу, такі як стимулювання професійного навчання та розвитку персоналу, використання інноваційних та цифрових технологій в системі перепідготовки працівників підприємства.

Ключові слова: кадровий потенціал, розвиток персоналу, професійне навчання, перепідготовка персоналу, якість персоналу.

Hanna Muterko,
PhD, associate professor,
Pryazovskyi State Technical University,
Department of enterprise economics,
Dnipro

MAIN DIRECTIONS OF THE DEVELOPMENT OF PERSONNEL POTENTIAL OF THE ENTERPRISE

The main directions of ensuring the development of personnel potential of modern enterprises are considered in the article. The importance of effective management of personnel potential to ensure the sustainable development of the business entity is studied. The main strategies for the development of personnel potential are considered, which include professional development of personnel, motivation of personnel, and the balance of requirements for the professional development of the company's employees. Factors that affect the success of the company's HR policy implementation in the long-term are analyzed. It was determined that the development of personnel potential in modern conditions is an important task for any enterprise, since high-quality personnel is a key resource in terms of ensuring its effective functioning and development. Current problems of formation and development of personnel potential are considered, and the importance of this process for achieving success in modern business processes is characterized. The main highway directions for the development of personnel potential are proposed, such as the stimulation of professional training and development of personnel, the use of innovative and digital technologies in the system of

retraining of the company's employees.

The peculiarities of the functioning of enterprises in modern economic conditions are connected with the need for constant updating of production technologies, equipment and intensive updating of the range of manufactured products. This is due to the significant intensification of the processes of scientific and technical development, the result of which is the constant improvement of the activities of enterprises and their business processes. As a consequence of this, there is an objective need to provide business entities with personnel of the appropriate level of professional training who are able to work in new conditions and can adapt to constant technological changes. In turn, in order to ensure the maintenance of the appropriate level of quality of the already existing personnel potential, enterprises are forced to spend a lot of money on professional training programs for their employees, as well as their retraining and professional development. Failure to comply with these requirements can lead to difficulties in mastering new equipment, as well as to a decrease in the level of productivity of the company's personnel. Therefore, the study of the principles of forming a strategy for the development of the company's personnel potential, focused on the constant improvement of the level of its professional training, which ensures the appropriate level of market competitiveness for the business entity, becomes particularly relevant.

Keywords: personnel potential, personnel development, professional training, personnel retraining, personnel quality.

Постановка проблеми. Особливості функціонування підприємств в сучасних умовах господарювання пов'язані з необхідністю постійного оновлення технологій виробництва, обладнання та інтенсивного оновлення асортименту виготовлюваної продукції. Це обумовлюється значною інтенсифікацією процесів науково-технічного розвитку, наслідком яких є постійне вдосконалення діяльності підприємств та їх бізнес-процесів. Наслідком цього стає об'єктивна потреба в забезпеченні суб'єктів господарювання персоналом належного рівня професійної підготовки, який здатен працювати в нових умовах і може адаптуватися до постійних технологічних змін. У свою чергу, для забезпечення підтримки належного рівня якості уже наявного кадрового потенціалу, підприємства змушені витратити чимало коштів на програми професійного навчання своїх працівників, а також їхньої перепідготовки та підвищення кваліфікації. Недотримання цих вимог може призвести до ускладнень з освоєнням нової техніки, а також до зменшення рівня продуктивності праці персоналу підприємства.

Крім того, розвиток кадрового потенціалу підприємства є одним з ключових факторів успіху суб'єкта господарювання у будь-якій галузі. Постійний розвиток технологій та динамічні зміни в економічному середовищі зумовлюють необхідність пошуку додаткових резервів підвищення виробничої продуктивності та фінансово-господарської результативності підприємства. При цьому практична реалізація заходів, спрямованих на підвищення цих показників майже завжди пов'язана з необхідністю здійснення додаткових інвестицій у виробничо-технологічну базу підприємства. При цьому пошук джерел таких інвестицій не є надто простим завданням, а банківське кредитування, як свідчить практика є не надто дешевим в порівнянні з іншими шляхами фінансування. Відтак, забезпечення зростання ефективності діяльності підприємства за рахунок підвищення продуктивності праці більш професійно підготовленого та якісного персоналу виступає одним з ключових внутрішніх резервів розвитку суб'єкта господарювання в сучасних умовах. Саме тому особливої актуальності набуває дослідження принципів формування стратегії розвитку кадрового потенціалу підприємства, орієнтованих на постійне вдосконалення рівня його професійної підготовки, що забезпечує для суб'єкта господарювання належний рівень ринкової конкурентоспроможності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження специфіки формування стратегій розвитку кадрового потенціалу підприємства не є принципово новим для сучасної економічної науки. Існує чимало напрацювань у даній сфері, пов'язаних з формуванням програм професійного розвитку та підготовки персоналу підприємств, забезпечення підвищення його кваліфікації відповідно до зміни технологічної бази виробництва тощо. В даному аспекті необхідно особливо відзначити вагомий внесок, який здійснено у вивчення проблем формування напрямків розвитку кадрового потенціалу підприємств, який здійснено у роботах таких дослідників, М. І. Дзямулич [2], Т. П. Збрицька [3], Ю. О. Чалюк [4], Т. О. Шматковська [8], С. Бек [9], Н. Сабат [10], Д. Спаркс [11] та багато інших.

Однак, зважаючи на динамічні зміни, які відбуваються у сфері вимог до персоналу, а також інтенсивне впровадження новітніх цифрових та інформаційних технологій у практику діяльності підприємств, зростання складності бізнес-процесів тощо, посилюється об'єктивна потреба у забезпеченні розвитку кадрового потенціалу підприємств з метою забезпечення їх ефективного функціонування, що потребує додаткового дослідження та розробки нових стратегій професійного розвитку персоналу підприємства.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Сучасні методи формування якісного кадрового потенціалу підприємства передбачають здійснення комплексу базових заходів, спрямованих на формування дієвої системи професійної підготовки кадрів, їх навчання, перепідготовки та підвищення кваліфікації через постійну систему тренінгів та кваліфікаційного вдосконалення. Однак, новітні тенденції, пов'язані з широким впровадженням у бізнес-процеси інноваційних цифрових та інформаційних технологій значно пришвидшує процес старіння знань і вимагає від суб'єктів господарювання формування такої системи розвитку кадрового потенціалу, яка б відповідала темпам науково-технічного прогресу. Це вимагає пошуку нових рішень, котрі передбачають розробку принципово нових, інтегрованих систем розвитку кадрового потенціалу, що базуються на інноваційних цифрових програмних рішеннях.

Виклад основного матеріалу. Як відомо, формування ефективної системи розвитку кадрового потенціалу суб'єкта господарювання потребує від нього здійснення комплексу заходів, спрямованих на визначення цілей та способів досягнення даної мети. При цьому кадровий потенціал підприємства протягом реалізації визначеного плану по підвищенню його якості не буде залишатися незмінним, оскільки природні процеси плинності персоналу призводитимуть до необхідності постійного внесення коректив у плани професійного розвитку працівників підприємства. Усе це зумовлює складність планування заходів, спрямованих на розвиток персоналу та підвищення його якості в довгостроковому періоді.

Крім того, необхідно зазначити, що «формування систем розвитку кадрового потенціалу підприємства, безумовно спрямоване на забезпечення загального підвищення результативності його професійної діяльності, що передбачає зростання продуктивності праці. Таким чином, кінцевим наслідком забезпечення функціонування систем розвитку персоналу є збільшення прибутку підприємства за рахунок більш ефективного використання наявного сукупного людського капіталу підприємства» [1, с. 5].

Разом з тим, нові вимоги щодо якості персоналу, які базуються на інтенсифікації темпів технологічного розвитку, призводять до суттєвого пришвидшення інтеграції нових технологій в бізнес-процеси. Наслідком цього є те, що для забезпечення належного рівня конкурентоспроможності, підприємства зобов'язані вирішувати проблему відповідності якості кадрового потенціалу новим вимогам, які змінюються з надзвичайною швидкістю. Наслідком цього є те, що традиційні програми підвищення кваліфікації персоналу переорієнтовуються на все частіше залучення працівників підприємств до заходів професійного розвитку та перепідготовки. У свою чергу, це призводить до зростання витрат на такі програми і до втрат, пов'язаних з відсутністю працівника на робочому місці під час проходження програм підвищення кваліфікації. Наслідком цього є зниження продуктивності праці та економічні втрати суб'єкта господарювання.

Разом з тим, концепція формування ефективної системи розвитку кадрового потенціалу підприємства передбачає необхідність створення ефективної комплексної системи заходів, спрямованих на забезпечення наявності на підприємстві необхідного кількісного та якісного складу працівників, здатних до ефективного виконання виробничих обов'язків та досягнення поставлених цілей. При цьому ефективна реалізація даної концепції передбачає також необхідність впровадження її складових, до яких відносяться:

1. Аналіз потреби підприємства в кадрах.
2. Розробка перспективної стратегії розвитку кадрового потенціалу.
3. Рекрутинг і відбір кандидатів та оцінка їх професійних та особистісних якостей.
4. Організація професійного навчання та розвитку кадрового потенціалу.
5. Оцінка та розвиток робочих місць.
6. Мотивація та збереження персоналу підприємства [7].

Проте в умовах постійного наростання складності виконуваних робіт в бізнес-процесах, а також ускладнення обладнання та технологій, зростає частота залучення персоналу підприємства до процесів професійного навчання, а самі процеси передбачають збільшення обсягу навчальних програм. Відтак, досягнення ефективності в процесі розвитку кадрового потенціалу передбачає необхідність скорочення даних витрат за рахунок переорієнтування процесів розвитку персоналу на постійне професійне навчання, яке реалізується в процесі виконання виробничих обов'язків працівника [5]. Однак, практична реалізація такого підходу є досить складною, оскільки потребує інтеграції процесів підвищення кваліфікації персоналу відразу в бізнес-процеси підприємства, що загрожує помилками при прийнятті управлінських рішень або при застосуванні нових технологій. Разом з тим, саме за рахунок такої інтеграції процесу підвищення професійної кваліфікації працівників у виробництво виникає можливість формування найбільш ефективної системи розвитку кадрового потенціалу, яка базується на поєднанні практичної та теоретичної підготовки безпосередньо у виробничому процесі. Безумовно, що специфічні підходи, типу коучингу або менторства, відіграватимуть визначальну роль в такій схемі розвитку кадрового потенціалу, проте визначальною характеристикою ефективності такої системи буде саме інтеграція процесів розвитку персоналу з бізнес-процесами.

Таким чином, виникає потреба розробки принципово нового підходу щодо розвитку кадрового потенціалу підприємства, котрий являтиме собою інтегровану систему, котра базується на застосуванні інноваційних цифрових програмних рішень для забезпечення ефективності програм підвищення якості персоналу підприємства в процесі праці (рис. 1).

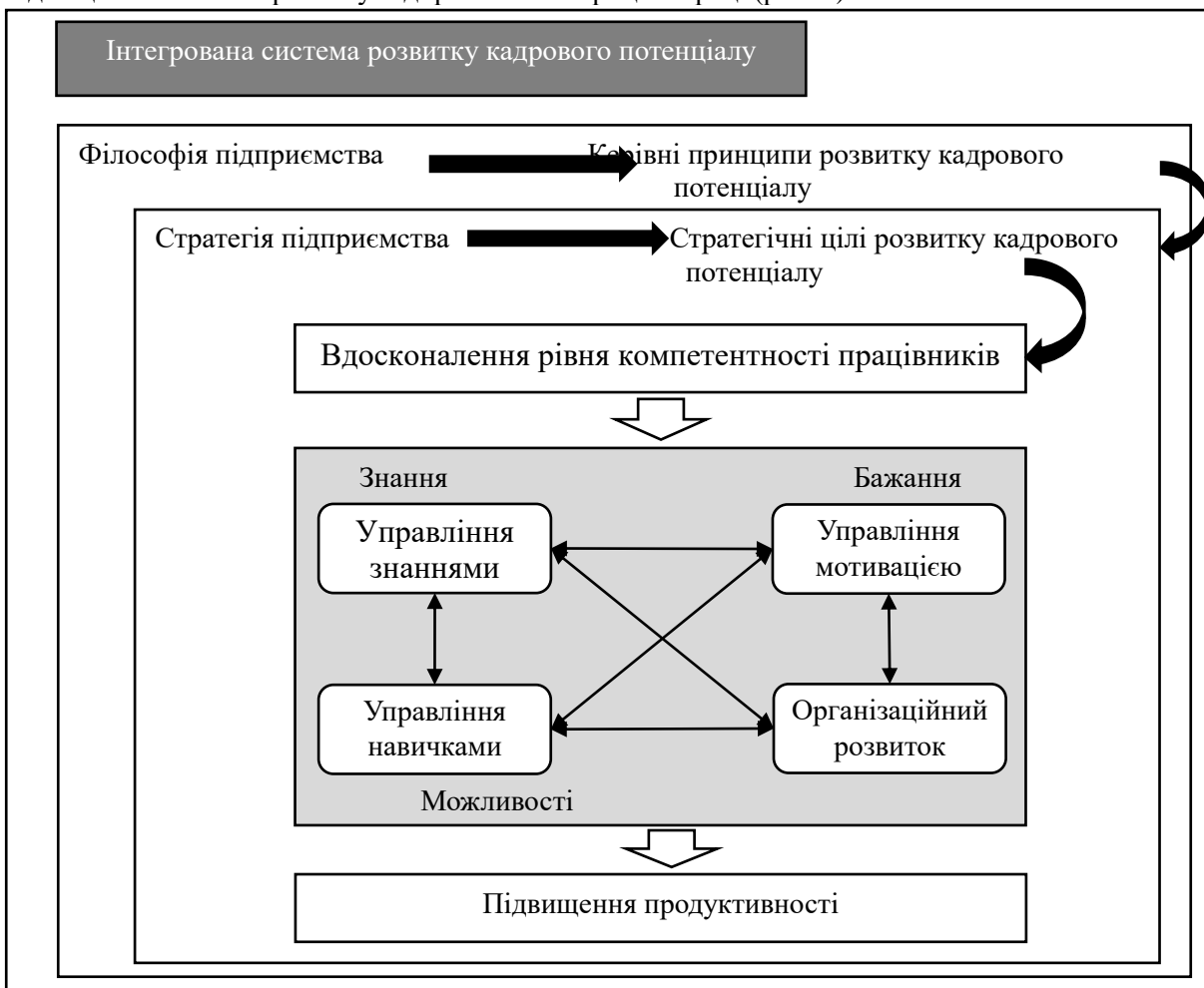


Рис. 1. Інтегрована система розвитку кадрового потенціалу підприємства

Джерело: [9, с. 1382]

Як бачимо, інтегрована система розвитку кадрового потенціалу – це комплексний підхід до управління персоналом підприємства, що базується на інтеграції різних функцій і процесів управління компетентностями персоналу, необхідними для підвищення ефективності бізнес-процесів. Основними характеристиками інтегрованих систем розвитку кадрового потенціалу є наступні:

- системний підхід, коли всі елементи системи розвитку кадрового потенціалу пов'язані між собою і узгоджено взаємодіють для досягнення спільної мети;
- комплексність, на основі якої інтегрована система розвитку кадрового потенціалу охоплює всі аспекти управління кадрами підприємства;
- гнучкість – інтегрована система розвитку кадрового потенціалу повинна бути гнучкою та здатною до адаптації до змін у бізнес-середовищі, а також до потреб та очікувань персоналу підприємства;
- інтегрована система розвитку кадрового потенціалу повинна містити механізми контролю та оцінки її ефективності для забезпечення можливості її корегування в майбутньому разом із змінами зовнішнього середовища [6];
- інноваційність – інтегрована система розвитку кадрового потенціалу повинна забезпечувати використання новітніх інформаційних та цифрових технологій в поєднанні з інноваційними підходами до процесу управління кадровим потенціалом підприємства.

При цьому формування компетентностей персоналу в інтегрованій системі базується на аналізі потреб підприємства в розвитку кадрового потенціалу та компетентностях, які необхідно формувати у нього для забезпечення ефективності бізнес-процесів. Розробка планів щодо навчання та розвитку персоналу в інтегрованій системі передбачає, що план розвитку може бути індивідуальним для кожного окремого працівника, або колективним для визначеної групи працівників із схожими потребами в розвитку певних компетенцій. Оцінка ефективності розвитку компетенцій є необхідною умовою функціонування інтегрованих систем, оскільки на їх основі визначаються одержані результати щодо професійної підготовки персоналу, а також відбувається уточнення необхідності зміни, яка потрібно буде здійснити у системі для забезпечення підвищення якості професійної підготовки.

Висновки та пропозиції. Таким чином, приходимо до висновку, що важливість кадрового потенціалу для успішного функціонування підприємства визначається необхідністю підвищення ефективності бізнес-процесів в умовах значної інтенсифікації технологічного розвитку, що має суттєвий вплив на усі господарські процеси. При цьому зростає потреба у формуванні інтегрованих систем розвитку кадрового потенціалу на підприємстві, які будуть орієнтовані на забезпечення необхідних компетентностей його працівників. Такі системи повинні орієнтуватися на застосування сучасних цифрових та інформаційних технологій при визначенні стратегій розвитку кадрового потенціалу, а також – враховувати потреби та можливості кожного конкретного працівника. При цьому до магістральних напрямів розвитку кадрового потенціалу, які допоможуть забезпечити набуття необхідних компетентностей персоналом підприємства, належать підвищення професійних здібностей та кваліфікації персоналу, застосування коучингу та менторства в процесі розвитку персоналу, а також цільовий розвиток компетентностей відповідно до спрямованості бізнес-процесів, у яких задіяні конкретні працівники. Саме такий підхід дозволить підприємствам в сучасних умовах забезпечити належний рівень ринкової конкурентоспроможності та досягти стратегічних цілей відповідно до поставлених завдань.

Джерела та література

1. Дзямулич М. І. Ефективність функціонування системи розвитку персоналу на підприємстві. *Економічний форум*. 2023. №1. С. 3-7.
2. Дзямулич М. І., Шматковська Т. О. Управління розвитком персоналу підприємства в умовах економічної глобалізації. *Економічний форум*. 2020. №3. С. 138-142.
3. Збрицька Т. П., Савченко Г. О., Татаревська М. С. Управління розвитком персоналу. Одеса: Атлант, 2013. 427 с.

4. Чалюк Ю. О. Глобальний соціально-економічний розвиток в умовах VUCA, SPOD, DEST та BANI світу. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 36.
5. Чалюк Ю. О. Срібна економіка: демографічні зміни та економічні можливості. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2023. Випуск 1(107). С. 50-59.
6. Чалюк Ю. О., Довганик Н. М. Вплив демографічного фактору на соціально-економічну стабільність Китаю. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки»*. 2022. Вип. №7(63). С.72-82.
7. Чалюк Ю. О., Кириленко В. І. Інноваційність економік світу. *Науковий журнал «Підприємництво та інновації»*. 2020. Вип. 15. С. 7-14.
8. Шматковська Т. О., Дзямулич М. І., Стащук О. В. Особливості моделювання бізнес-процесів в умовах формування цифрової економіки. *Економіка та суспільство*. 2021. №26.
9. Beck S. Skill and Competence Management as a Base of an Integrated Personnel Development (IPD). *Journal of Universal Computer Science*. 2003. Vol. 9(12). P. 1381-1387.
10. Sabat, N., Ersozoglul, R., Kanishevska, L., Pet'ko, L., Spivak, Y., Turchynova, G., Chernukha, N. Staff development as a condition for sustainable development entrepreneurship. *Journal of Entrepreneurship Education*. 2019. Vol. 22. P. 1-7.
11. Sparks, D., Loucks-Horsley, S. Five models of staff development for teachers. *Journal of staff development*. 1989. Vol. 10(4). P. 40-57.

References

1. Dziamulych M. I. (2023). Efektyvnist funktsionuvannya systemy rozvytku personalu na pidpriemstvi [The effectiveness of the personnel development system at the enterprise]. *Ekonomichnyi Forum – Economic Forum*. Vol. 1. P. 3-7 [in Ukrainian].
2. Dziamulych M. I., Shmatkovska T. O. (2020). Upravlinnia rozvytkom personalu pidpriemstva v umovakh ekonomichnoi hlobalizatsii [Management of enterprise personnel development in conditions of economic globalization]. *Ekonomichnyi Forum – Economic Forum*. Vol. 3. P. 138-142 [in Ukrainian].
3. Zbrytska, T. P., Savchenko, H. O., Tatarevska, M. S. (2013). Upravlinnia rozvytkom personalu [Personnel development management]. Odesa: Atlant. 427 p. [in Ukrainian].
4. Chaliuk, Yu. O. (2022). Hlobalnyi sotsialno-ekonomichnyi rozvytok v umovakh VUCA, SPOD, DEST ta BANI svitu [Global socio-economic development in VUCA, SPOD, DEST and BANI conditions of the world]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society..* Vol. 36 [in Ukrainian].
5. Chaliuk, Yu. O. (2023). Sribna ekonomika: demohrafichni zminy ta ekonomichni mozhlyvosti [The Silver Economy: Demographic Change and Economic Opportunity]. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli – Scientific Bulletin of the Poltava University of Economics and Trade*. Vol. 1(107). P. 50-59. [in Ukrainian].
6. Chaliuk, Yu. O., Dovhaniuk, N. M. (2022). Vplyv demohrafichnoho faktoru na sotsialno-ekonomichnu stabilnist Kytaiu [The influence of the demographic factor on the socio-economic stability of China]. *Mizhnarodnyi naukovyi zhurnal «Internauka». Serii: «Ekonomichni nauky» – International scientific journal "Internauka". Series: "Economic Sciences"*. Vol. 7(63). P. 72-82. [in Ukrainian].
7. Chaliuk, Yu. O., Kyrylenko, V. I. (2020). Innovatsiinist ekonomik svitu [Innovativeness of world economies]. *Naukovyi zhurnal «Pidpriemnytstvo ta innovatsii» – Scientific journal "Entrepreneurship and Innovation"*. Vol. 15. P. 7-14. [in Ukrainian].
8. Shmatkovska T. O., Dziamulych M. I., Stashchuk O. V. (2021). Osoblyvosti modeliuвання bisnes-protsesiv v umovakh formuvannya tsyfrovoi ekonomiky [Peculiarities of modeling business processes in the conditions of the formation of the digital economy]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*. Vol. 26 [in Ukrainian].
9. Beck, S. (2003). Skill and Competence Management as a Base of an Integrated Personnel Development (IPD). *Journal of Universal Computer Science*. Vol. 9(12). P. 1381-1387.
10. Sabat, N., Ersozoglul, R., Kanishevska, L., Pet'ko, L., Spivak, Y., Turchynova, G., Chernukha, N. (2019). Staff development as a condition for sustainable development entrepreneurship. *Journal of Entrepreneurship Education*. Vol. 22. P. 1-7.
11. Sparks, D., Loucks-Horsley, S. (1989). Five models of staff development for teachers. *Journal of staff development*. Vol. 10(4). P. 40-57.