УДК 005.95/.96:331.108

К.И. Шмыгун
магистр экон. наук,
науч. сотрудник отдела информационно-аналитического сопровождения
Центра научно-методического сопровождения АИС «Резерв»
Академии управления при Президенте Республики Беларусь
e-mail: karina_sh89@mail.ru

ПОНЯТИЕ И СУЩНОСТЬ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА

Рассматриваются основные направления государственной кадровой политики Республики Беларусь. Проводится сравнительный анализ понятия «кадровый потенциал». Раскрывается сущность понятия управления кадровым потенциалом, определены задачи, инструменты и элементы управления кадровым потенциалом государственного органа (организации).

Введение

Интенсификация общественного воспроизводства и формирование предпосылок перехода на инновационную модель экономического развития наиболее остро ставят вопросы эффективного участия человека в производственной деятельности, а проблема повышения производительности общественного труда становится все более актуальной. Управление социально-трудовыми процессами в условиях становления нового способа производства – инновационной экономики – требует комплексного, системного подхода к исследованию процессов в социально-трудовой сфере, позволяющего раскрыть все многообразие связей между различными социально-экономическими явлениями. Решение данной задачи требует разработки целостной теоретической концепции, позволяющей рассматривать сложную систему явлений хозяйственной жизни во взаимосвязи и взаимообусловленности. Целью исследования является рассмотрение понятия и сущности кадрового потенциала.

Динамичное социально-экономическое развитие общества требует научно обоснованного решения задач кадрового обеспечения и востребованности профессиональных возможностей человека в различных сферах общественного труда, в том числе и в системе государственного и местного управления. Следует отметить, что кадровая политика в системе государственного управления должна реализовываться путем применения современных кадровых технологий и механизмов при возрастании роли ответственности кадровых служб государственных органов (организаций), создания эффективной системы управления кадрами государства.

Основными направлениями государственной кадровой политики являются:

- ✓ формирование современных требований к кадрам различных сфер деятельности и уровней управления;
- ✓ подбор кадров с учетом их профессиональных и нравственно-психологических качеств;
- ✓ формирование действенного резерва руководящих кадров и организация планомерной работы с ним;
- ✓ совершенствование форм и методов оценки деятельности кадров;
- ✓ мотивация эффективного труда, рациональное использование кадров, создание благоприятных условий для их работы и профессиональной карьеры;
- ✓ совершенствование системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров [1].

Приоритеты государственной кадровой политики направлены на достижение стратегической цели государства – повышение уровня жизни народа, что предполагает:

1) обеспечение достойного уровня оплаты труда всех граждан, участвующих в создании национального богатства республики,

2) укрепление нравственного, культурного, научного и образовательного потенциала общества;

3) соответствие уровня благосостояния членов общества реальному вкладу каждого в решение проблем социально-экономического развития, достижение на этой основе социальной справедливости;

4) достижение минимума напряженности на рынке труда, значительное уменьшение неофициальной и скрытой безработицы;

5) повышение престижа работы в сфере здравоохранения, науки, образования, культуры, государственного управления, способствующего экономическому росту страны, укреплению нравственных основ жизни народа, физического здоровья нации;

6) формирование управленческого кадрового потенциала в различных сферах деятельности, соответствующего современным требованиям и задачам социально-экономического развития республики;

7) сохранение социально-политической стабильности в обществе [2, с. 137].

Стратегической целью государственной кадровой политики является создание кадрового потенциала Республики Беларусь, как важнейшего интеллектуального и профессионального ресурса общества, обеспечивающего социально-экономическое развитие страны, ее конкурентоспособность в международном разделении труда [2, с. 15].

Развитие кадрового потенциала, отвечающего потребностям и масштабам перемен общества, является важнейшей структурной составляющей механизма реализации стратегии социально-экономического развития Республики Беларусь. Необходимость развития кадрового потенциала в настоящее время является общепризнанным фактом в мире. Растущий динамизм и интернационализация хозяйственной деятельности, усиливающееся внимание к проблемам и тенденциям в управлении, требование новых знаний менеджмента для координации деятельности подразделений, рост стоимости персонала как производственного ресурса и необходимость обеспечения окупаемости затрат на его формирование и развитие, сложность путем простого найма удовлетворить специфические потребности в сотрудниках определенной квалификации, повышение социальной ответственности организации за увеличение потенциала своих работников – все эти факторы обусловливают значимость развития кадрового потенциала.

Термин «потенциал» происходит от латинского слова «potential», который означает силу, мощь, возможность, существующую в скрытом виде и способную проявиться при определенных условиях. Наиболее близко к первозначению потенциал трактуют социологи: это «интегральное понятие о находящихся в резерве источниках той или иной энергии, возможностях того или иного объекта при более благоприятных условиях выйти на более высокий результат» [3]. По отношению к человеку, по мнению В.Е. Клочко и О.М. Краснорядцевой, «потенциал отражает ресурсную часть (возможности) и степень готовности человека реализовать эти возможности» [4].

Понятие инновационного потенциала, обеспечивающего рост системы за счет нововведений, в экономическую модель впервые было введено К. Фрименом. Нововведение, по Фримену, представляет собой систему мероприятий по разработке, освоению, эксплуатации и исчерпанию производственно-экономического и социально-организационного потенциала, лежащего в основе новшеств. В работах П. Дракера отмечено, что инновации начинаются с анализа имеющегося потенциала с целью его эффективного использования. В целом под инновационным потенциалом следует понимать все его ресурсы, которые можно использовать для инновационных процессов: материальные,

финансовые, кадровые, информационные, организационные и технические. Инновационный потенциал персонала связан со способностью работников вырабатывать и эффективно реализовывать и свои, и сторонние новые идеи. Таким образом, инновационный потенциал предприятия можно рассматривать как меру его готовности выполнить задачи по достижению поставленных инновационных целей. Инновационные цели выступают как глобальная стратегия предприятия, как средство достижения более высоких целей: снижение затрат ресурсов, рост объема производства, получение достаточно высокой прибыли в долгосрочной перспективе, сохранение, а затем и повышение конкурентных возможностей на рынке, решение кризисной проблемы, а следовательно, и проблемы выживания в целом. Необходимо перевести потенциал предприятия из одного состояния в другое, более высокое, достаточное для достижения цели [5].

Зарубежный и отечественный опыт работы многих организаций свидетельствует о том, что успешность их деятельности и конкурентоспособность зависят не только от размеров материальных и финансовых ресурсов, имеющихся в их распоряжении, но и от кадрового потенциала этих организаций [6].

Важным этапом в проведении исследования явилось определение одного из основных понятий исследования – «кадровый потенциал». Можно согласиться с мнением российского исследователя М.В. Носковой, которая категорию «кадровый потенциал» характеризовала как «совокупность общих и профессиональных знаний, умений, трудовых навыков и социальных качеств работников, занятых в определенной сфере деятельности» [7]. При этом кадровый потенциал включает в себя не только используемые, но еще не задействованные способности работников.

Очевидно, что кадровый потенциал – категория многогранная. Так, по мнению Н.И. Рогачевой и Г.В. Поповой, кадровый потенциал состоит из:

1) интеллектуального потенциала – способностей, приобретенных в рамках непрерывного образования;

2) социального потенциала – коммуникативных способностей, обеспечивающих коммуникативную социализацию;

3) потенциала профессионального опыта – приобретенного механизма его обобщения в процессе индивидуальной профессионализации;

4) психолого-физиологического потенциала – адаптивных способностей к изменениям внутренней и внешней среды организации;

5) интегративного потенциала – механизма компенсации отсутствующих или недостаточно развитых способностей, относящихся к вышеперечисленным характеристикам [8].

Кадровый потенциал предприятия – это общая (количественная и качественная) характеристика персонала как одного из видов ресурсов, связанная с выполнением возложенных на него функций и достижением целей перспективного развития предприятия [6]. Кадровый потенциал отражает возможности работников материализовать свои знания, скрытые способности, силы, которые могут проявиться при определенных условиях, с целью обеспечения жизнеспособности и развития государственного органа (организации). Кадровый потенциал формируется на основе следующих составляющих: личностные свойства; общая работоспособность; профессионально-квалификационные знания, умения, опыт; творческие склонности и ориентация личности. Таким образом, кадровый потенциал при одной и той же сумме работников может возрастать за счет приведения в действие человеческих ресурсов (способностей), не используемых ранее.

Формирование конкурентоспособного кадрового потенциала – одна из важнейших задач государственной кадровой политики в Республике Беларусь. Высокие требования к методам работы руководителей государственных органов (организаций) обусловлены необходимостью на современном этапе осуществлять управление на основе

сочетания методов государственного регулирования с использованием рыночных механизмов, современных организационных, информационных, социальных и политических технологий [9].

Согласно Концепции государственной кадровой политики Республики Беларусь, утвержденной Указом Президента Республики Беларусь от 18 июля 2001 г. № 399, кадровый потенциал – это способность кадров решать стоящие перед ними текущие и перспективные задачи. Он определяется численностью кадров, их образовательным уровнем, управленческим опытом, личностными качествами, профессионально-квалификационной, половозрастной структурой, характеристиками трудовой и творческой активности. Развитие кадрового потенциала государственных органов (организаций) предопределяет решение проблемы обеспеченности указанных организаций высокопрофессиональными кадрами в сфере управления. Существующая в настоящее время в нашей стране система формирования кадрового потенциала государственных органов (организаций) была создана в период становления основ белорусского государства. В условиях интенсивных и динамичных экономических, общественных, военно-политических изменений в современном мире, значительных преобразований во внутренней жизни страны система формирования кадрового потенциала испытывает воздействие факторов, на которые изначально не была рассчитана [9].

Кадровый потенциал непосредственно формируется под воздействием кадровой политики предприятия. Кадровая политика – это система правил и норм, приводящих человеческий ресурс в соответствие со стратегией фирмы. При этом только активная кадровая политика может сформировать высокий кадровый потенциал т.к., любой потенциал формируется в условиях стимулирования и мотивации труда. Отсутствие системы мотивации приводит к исчезновению потенциала. Говоря непосредственно о сотрудниках, можно отметить, что не все из них имеют трудовой потенциал. Существует группа «пассивных работников», которые не заинтересованы в самореализации. Чем больше доля подобных сотрудников сконцентрируется на предприятии, тем сложнее формировать кадровый потенциал. Л.Т. Снитко и Ю.А. Чужикова [10] выделяют основные составляющие, формирующие кадровый потенциал организации: оплачиваемый труд; интеллектуальная собственность; организационная культура организации; структура управления и компетентность управленцев; система вознаграждений и способов их распределения. Кадровый потенциал включает в себя количественные (численность работников, половозрастной состав, стаж работы, уровень ротации) и качественные (профессиональные характеристики, сплоченность коллектива, социально-психологический климат, культура, ценности организации) показатели. Кадровый потенциал не имеет материально-вещественной формы, но при этом обеспечивает работодателю определенный доход и повышает имидж предприятия [10].

Структура понятия «кадровый потенциал» включает в себя два уровня: базовый, куда входят физическое, психическое, социальное здоровье, и потенциал деятельности, включающий физиологический, психологический, интеллектуальный, социальный, культурный потенциалы [11]. По другому основанию выделяют понятия «долгосрочный кадровый потенциал» и «текущий кадровый потенциал». Следует отметить, что долгосрочный кадровый потенциал включает в себя работников, которые могут решать стратегические задачи развития производства как в настоящее время, так и в перспективе. Иногда его называют также «стратегический кадровый потенциал».

Управление кадровым потенциалом – процесс, направленный на его измерение, развитие, оптимизацию и реализацию в каждом государственном органе (организации). В задачи управления кадровым потенциалом входит:

1) поиск наиболее перспективных кадров в своей организации и привлечение квалифицированных специалистов извне;

2) квалифицированное развитие персонала;

3) создание оптимальных условий для эффективной работы кадров, сохранение здоровья и обеспечение высокой трудоспособности [6].

К содержанию управления кадровым потенциалом относят:

✓ определение основных направлений деятельности организации;

✓ определение потребности организации в персонале, составление плана подбора персонала;

✓ привлечение персонала, его расширенный комплексный отбор с использованием современных методов и технологий;

✓ оценка персонала по параметрам, характеризующим профессиональную успешность работника, включая оценку возможностей профессионально-должностного продвижения работника;

✓ выделение ключевого персонала, т.е. персонала, обладающего не только комплексом необходимых знаний и умений, но легко обучаемого, мотивированного на долгую плодотворную работу;

✓ планирование горизонтальной и вертикальной карьеры;

✓ расстановка персонала в зависимости от квалификационной категории и перспективности;

✓ рациональное распределение должностных обязанностей, направленное на будущий рост;

✓ подготовка, переподготовка, повышение квалификации;

✓ мотивация развития персонала; разработка перечня компетенций и системы оплаты за соответствующую квалификацию [5].

Управление кадровым потенциалом строится на использовании следующих инструментов:

1) формирование кадрового потенциала, т.е. подбор, отбор работников;

2) использование кадрового потенциала, т.е. реализация трудовых и квалификационных способностей и навыков работников, трудового коллектива и общества в целом;

3) развитие кадрового потенциал, т.е. подготовка и повышение уровня квалификации работников [9].

На основе данных инструментов управления кадровым потенциалом необходимо разработать и совершенствовать механизм конкурентоспособности кадрового потенциала государственных органов (организаций). Для его построения необходимы:

1) отбор и прием персонала;

2) оценка конкурентоспособности персонала;

3) развитие и управление деловой активности;

4) подготовка, переподготовка и повышение квалификации;

5) формирование и использование кадровых резервов [9].

Заключение

Развитие кадрового потенциала государственных органов (организаций) является комплексной функцией управления персоналом и предполагает, что в процессе развития происходят прямые капиталовложения в работников, направленные на повышение их конкурентоспособности, а следовательно, и конкурентоспособности государственного органа (организации). В ходе реализации данной функции государственный орган (организация) должен ответить на следующие вопросы: как определить свои трудовые возможности и оценить их; как управлять своим трудовым потенциалом; как заинтересовать персонал в развитии и наращивании кадрового потенциала.

Содержание потенциала кадров государственных органов (организаций) может быть описано не только в количественных показателях, статусном (должностном) рас-

пределении, социально-демографических характеристиках (образование, стаж работы, пол, возраст и др.), но и как мера социального качества его профессиональной деятельности, которая оценивается, прежде всего, населением в процессе принятия управленческих решений и оказания социальных услуг.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Указ Президента Респ. Беларусь, 18 июля 2001 г., № 399 Об утверждении Концепции государственной кадровой политики Республики Беларусь // Нац. реестр правовых актов Респ. Беларусь. – 2003. – № 127. – 1/5083.

2. Вечер, Л. С. Государственная кадровая политика : курс лекций / Л. С. Вечер. – Минск : Акад. упр. при Президенте Респ. Беларусь, 2005. – 343 с.

3. Марченко, О. И. Развитие кадрового потенциала государственной службы / О. И. Марченко // Вестн. Поволж. акад. гос. службы. – 2003. – № 5. – С. 14–22.

4. Клочко, В. Е. Особенности операционализации понятия «инновационный потенциал личности» / В. Е. Клочко, О. М. Краснорядцева // Вестн. Томск. гос. ун-та. – 2010. – № 339. – С. 151–154.

5. Шмыгун, К. И. Эффективность функционирования персонала организации в современных рыночных условиях / К. И. Шмыгун, К. А. Гончаров // Соціально-економічні та правові аспекти розвитку світової економіки : зб. матеріалів Міжнар. наук.-практ. конф. викладачів, аспірантів та студентів, Донецьк, 1 груд. 2012 р. ; редкол.: Є. С. Галанжі, І. В. Злобін [та ін.]. – Донецьк, 2012. – С. 247–249.

6. Тимирьянова, В. М. Кадровый потенциал торговых предприятий как фактор конкурентоспособности / В. М. Тимирьянова, Е. В. Жилина // Актуальные вопросы экономики и управления : материалы III Междунар. науч. конф., Москва, июнь 2015 г. – М., 2015. – С. 114–118.

7. Носкова, М. В. Теоретические основы изучения кадрового потенциала сельского хозяйства / М. В. Носкова // Вестн. Алтай. гос. аграр. ун-та. – 2007. – № 5. – С. 67–71.

8. Рогачева, Н. И. Развитие инновационного потенциала региона / Н. И. Рогачева, Г. В. Попова // ИнВестрегион. – 2006. – № 5. – С. 30–36.

9. Шмыгун, К. И. Конкурентоспособность кадрового потенциала как фактор повышения эффективности функционирования организаций в современных условиях / К. И. Шмыгун // Современные исследования проблем управления кадровыми ресурсами : сб. науч. ст. I Междунар. науч.-практ. конф., Москва, 20–21 апр. 2016 г. – М., 2016. – С. 353–359.

10. Снитко, Л. Т. Компонент «кадровый потенциал» в системе оценки рыночного потенциала организации / Л. Т. Снитко, Ю. А. Чужикова // Вестн. Белгород. ун-та кооперации, экономики и права. – 2014. – № 3 (51). – С. 64–70.

11. Шамарова, Г. М. Проблемы управления человеческим потенциалом [Электронный ресурс] / Г. М. Шамарова // Управление персоналом. – 2008. – № 8. – Режим доступа: http://www.top-personal.ru/issue.html. – Дата доступа: 25.10.2015.

Рукапіс паступіў у рэдакцыю 18.10.2017

Shmyhun K.I. **The Notion and Essence of Personnel Potential**

The main directions of the state personnel policy of the Republic of Belarus are considered in the article. A comparative analysis of the concept of «personnel potential» is conducted. The essence of the concept of human resource management is revealed, including the tasks, tools and elements of human resources management of the state body (organization).