

Министерство образования и науки Донецкой Народной Республики

Государственная организация высшего профессионального образования
«Донецкий национальный университет экономики и торговли
имени Михаила Туган-Барановского»

На правах рукописи



Дещенко Александра Юрьевна

**СТРАТЕГИИ ФОРМИРОВАНИЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА
ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством
(по отраслям сферы деятельности, в т.ч. экономика предпринимательства)

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Донецк - 2018

Работа выполнена в Государственной организации высшего профессионального образования «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», г. Донецк

Научный руководитель: доктор экономических наук, доцент
Алексеев Сергей Борисович

Официальные оппоненты: **Петрушевский Юрий Люцианович**,
доктор экономических наук, профессор, Государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики», заведующий кафедрой учета и аудита

Коваленко Анна Николаевна,
кандидат экономических наук, доцент, Государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования Луганской Народной Республики «Донбасский государственный технический университет», доцент кафедры менеджмента

Ведущая организация: Государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования Луганской Народной Республики «**Донецкий национальный университет**»

Защита состоится «20» ноября 2018 года в 12.00 часов на заседании диссертационного совета Д 01.004.01 при ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» по адресу: 283050, г. Донецк, ул. Щорса, 31, ауд. 1222, тел: +38(062) 337-41-57, e-mail: dissovet@donnuet.education

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» по адресу: 283017, г. Донецк, б. Шевченко, 30 (<http://library.donnuet.education>).

Автореферат разослан «17» октября 2018 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета Д 01.004.01
к.э.н., доцент



А.Н. Германчук

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. В современных условиях функционирования экономики Донецкой Народной Республики, которые характеризуются кризисными явлениями, экономической нестабильностью и блокадой со стороны Украины, падением платежеспособного спроса населения одной из основных отраслей, способных функционировать и развиваться остается розничная торговля. Однако существование и развитие торгового предприятия в долгосрочной перспективе и достижение им поставленных целей в кризисных условиях во многом определяется способностью грамотно сформировать и эффективно использовать кадровый потенциал на основе стратегического подхода, поскольку кадровые стратегии являются определяющими в процессе функционирования и развития предприятий торговли. Именно формирование кадрового потенциала как основы реализации кадровых стратегий торгового предприятия дает ему возможность определять долгосрочные направления своего развития в динамичной среде, формулировать цели и выбирать способы их достижения, которые будут обеспечивать эффективность деятельности, завоевание лидерских позиций на целевых рынках и перспективное развитие.

Сложность решения проблем формирования кадрового потенциала в стратегической перспективе, необходимость разработки концептуальных основ, совершенствования теоретических и методических подходов к обоснованию стратегий формирования кадрового потенциала торгового предприятия определяют актуальность диссертационной работы.

Степень разработанности проблемы. Вопросам теории и практики формирования и использования кадрового потенциала предприятия со времен классиков экономической теории посвящено большое количество научных работ как отечественных, так и зарубежных ученых. Среди зарубежных исследователей целесообразно выделить труды таких ученых, как Р. Акофф, И. Ансофф, М. Армстронг, Т. Бойделл, П. Друкер, Б. Карлоф, Ф. Котлер, К. Р. Макконел, К. Маркс, М.Х. Мескон, Г. Минцберг, М. Портер, А.А. Томпсон, М. Фут, А.Д. Чандлер, Т. Шульц; среди отечественных – С.Б. Алексеев, А.А. Бакунов, Л.В. Балабанова, Т.В. Белорус, Н.В. Ващенко, П.П. Васильев, Н.Ю. Возиянова, А.И. Гнибиденко, В.М. Гринева, Н.М. Гуржий, И.О. Джаин, А.П. Дударь, П.В. Журавлев, О.И. Зеленова, И.Ф. Зиновьев, А.Н. Коваленко, Е.Е. Колчанова, Н.С. Краснокутская, Н.Д. Лукьянченко, Е.В. Михалкина, А.П. Наливайко, Д.О. Неверкевич, М.М. Новикова, Л.А. Омелянович, И.В. Панышин, Ю.Л. Петрушевский, О.С. Писецкая, Е.В. Сардак, И.В. Сименко, В.Л. Смолюк, Г.В. Щекин, М.Д. Ядранский и др.

Однако в современной экономической литературе не разработаны концептуальные основы формирования кадрового потенциала торгового предприятия на основе стратегического подхода, недостаточно и фрагментарно исследованы теоретические, методологические и методические аспекты анализа, стратегического планирования и принятия решений относительно обоснования, выбора и реализации стратегий формирования кадрового

потенциала на предприятии торговли, что обуславливает выбор темы диссертации, ее основные цели и задачи.

Цель и задачи исследования. Целью исследования является разработка теоретических и методологических основ, методических и научно-практических рекомендаций по стратегическому формированию и использованию кадрового потенциала торгового предприятия.

Для достижения поставленной цели в диссертационной работе поставлены и решены следующие задачи:

сформулировать определение дефиниции «кадровый потенциал предприятия», предложить его структуру;

раскрыть сущность стратегии формирования кадрового потенциала предприятия, предложить классификацию базовых стратегий формирования кадрового потенциала предприятия;

обосновать концептуальные основы формирования кадрового потенциала предприятия;

проанализировать тенденции и проблемы формирования и развития торговли в ДНР, выделить внешние и внутренние проблемы формирования кадрового потенциала торгового предприятия;

разработать научно-методический подход к обоснованию рекомендованных кадровых стратегий предприятия;

предложить комплексную методику интегральной оценки кадрового потенциала торгового предприятия;

предложить механизм разработки целей формирования кадрового потенциала, разработать алгоритм выбора стратегических целей формирования кадрового потенциала торгового предприятия;

обосновать научно-методический подход к разработке и выбору стратегий формирования базового кадрового потенциала торгового предприятия, разработать алгоритм выбора стратегий;

разработать механизм принятия решений по реализации стратегий формирования кадрового потенциала на торговом предприятии, обосновать управленческие решения и рассчитать их эффективность.

Объектом исследования являются процессы стратегического формирования кадрового потенциала на торговом предприятии.

Предметом исследования являются теоретические, методологические и методические аспекты стратегического формирования кадрового потенциала торгового предприятия.

Диссертация выполнена в соответствии с паспортом специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям и сферам деятельности, в том числе экономика предпринимательства) в части п.8.3. Закономерности и тенденции развития современного предпринимательства; 8.5. Предпринимательство в единстве его основных компонентов: личностные, экономические, организационно-управленческие; 8.11. Технология процесса разработки и принятия управленческих решений в предпринимательских структурах; 8.13. Стратегическое планирование и прогнозирование предпринимательской деятельности; 8.19.

Многокритериальные оценки эффективности предпринимательской деятельности.

Научная новизна полученных результатов заключается в разработке теоретических, методологических и методических основ формирования и реализации кадрового потенциала торгового предприятия с использованием стратегического подхода. К числу основных научных результатов, характеризующих научную новизну диссертации, относятся следующие:

усовершенствованы:

научно-методический подход к обоснованию рекомендованных кадровых стратегий предприятия за счет предложения разработки реализуемых предприятием бизнес стратегий на основе расчета интегральных показателей блоков формирования и выбора стратегических целей торгового предприятия, формирования и выбора корпоративной и бизнес стратегий, процесса формирования кадровых стратегий; использования матрицы согласования и оценки степени соответствия реализуемых предприятием кадровых стратегий, рекомендованным в матрице; определения степени приверженности менеджеров рекомендованным кадровым стратегиям, разработки шкалы приверженности, что позволяет осуществить выбор кадровых стратегий предприятия на основе составление карты рекомендованных кадровых стратегий;

научно-методический подход к анализу кадрового потенциала торгового предприятия за счет предложения комплексной методики интегральной оценки кадрового потенциала, которая позволяет определять весомость элементов кадрового потенциала предприятия, дает возможность рассчитать интегральные показатели по каждому элементу, обобщающие показатели блоков и итоговый показатель кадрового потенциала торгового предприятия;

научно - методический подход к разработке и выбору стратегических целей формирования кадрового потенциала торгового предприятия за счет построения иерархии критериев выбора целей, определения значимости критериев выбора, степени соответствия каждой цели формирования кадрового потенциала критериям выбора, что позволяет принимать решения о выборе стратегической цели по предложенной шкале;

научно-методический подход к разработке и выбору стратегий формирования базового кадрового потенциала торгового предприятия за счет декомпозиции стратегических целей интегральных элементов кадрового потенциала торгового предприятия на основе возможного изменения частных показателей; разработки стратегических альтернатив увеличения интегральных элементов базового кадрового потенциала; определения значимости стратегических альтернатив для интегрального элемента кадрового потенциала методом анализа иерархий, что позволяет при помощи определения ранга стратегических альтернатив сформировать квалификационный, образовательный, творческий и социальный кадровый потенциал торгового предприятия;

механизм принятия решений относительно реализации стратегий формирования кадрового потенциала на торговом предприятии,

предполагающий определение целевых параметров на основе декомпозиции разработанной системы стратегических целей увеличения соответствующего интегрального элемента кадрового потенциала с использованием математической модели нелинейной условной оптимизации, который позволяет на основе расчета отклонений фактических значений частных показателей от соответствующих целевых параметров обосновывать конкретные мероприятия по увеличению кадрового потенциала торгового предприятия;

получили дальнейшее развитие:

определения категорий «кадровый потенциал предприятия - это совокупность профессиональных (наличие образования, знаний, опыта, навыков, компетенций), моральных и личностных возможностей работников предприятия, а также их способностей к постоянному совершенствованию и развитию, которые могут быть использованы в процессе достижения предприятием поставленных стратегических целей»; «стратегия формирования кадрового потенциала предприятия - это направление действий, набор принципов, процедур и правил, а также последовательность шагов, необходимых для обеспечения разработки и реализации кадровой стратегии предприятия»;

классификация кадрового потенциала предприятия за счет предложения его базовой структуры, а также процессного блока и блока развития кадровой культуры; классификация базовых стратегий формирования кадрового потенциала предприятия, которая за счет использования стратегического подхода позволяет создавать стратегические наборы стратегий формирования кадрового потенциала предприятия в зависимости от корпоративной и базовых стратегий торгового предприятия.

Теоретическая и практическая значимость работы. Теоретическое значение полученных результатов определяется актуальностью цели и задач исследования, а также достигнутым уровнем разработанности изучаемых проблем, научной новизной, полученной в результате исследования, и заключается в научном обосновании и развитии методологических основ, усовершенствовании научно-методических подходов к формированию стратегий кадрового потенциала торгового предприятия.

Практическая значимость полученных в диссертации результатов заключается в разработке конкретных предложений и научных идей по совершенствованию анализа, внедрению механизмов стратегического планирования кадрового потенциала и принятия решений относительно его реализации с целью повышения эффективности деятельности торгового предприятия.

Наибольшее практическое значение имеют методические подходы к обоснованию рекомендованных кадровых стратегий предприятия, к анализу кадрового потенциала торгового предприятия, к разработке и выбору стратегий формирования базового кадрового потенциала, к принятию решений относительно реализации стратегий формирования кадрового потенциала на торговом предприятии, а также матрица стратегических потребностей в кадровом потенциале предприятия, алгоритм выбора стратегических целей

формирования кадрового потенциала, алгоритм выбора стратегий формирования кадрового потенциала процессного блока и блока кадровой культуры торгового предприятия.

Практическое значение результатов диссертации, сформулированных в ней выводов и рекомендаций подтверждено справками и письмами от предприятий и организаций: ООО «ОТС» (справка № 181/2 от 18.05.2018), ООО «КАРО 2007» (справка № 235/18 от 23.05.2018), ООО «Полибуд» (справка № 518 от 24.05.2018), ООО «Украинский уголь» (справка № 15/5 от 15.05.2018), ООО «Компания «Стройснаб» (справка № 403 от 04.05.2018).

Теоретические разработки и практические рекомендации, которые содержатся в диссертационной работе, используются в учебном процессе ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» при изучении дисциплин «Экономика торгового предприятия», «Стратегия предприятия», «Управление потенциалом предприятия», «Управленческая экономика», «Обоснование хозяйственных решений и оценка рисков» (справка № 11/885 от 25.06.2018).

Связь работы с научными программами, планами, темами.

Диссертационная работа выполнена в соответствии с комплексным планом научно-исследовательских работ ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского»: госбюджетной темы № Д-2016-3 «Формирование механизмов повышения эффективности финансово-хозяйственной деятельности предприятий», в рамках которой были разработаны теоретические основы и авторская концепция формирования кадрового потенциала предприятия, структура кадрового потенциала и классификация кадровых стратегий предприятия, а также хозяйственной темы № 3/2017 «Разработка методических рекомендаций по обоснованию стратегий антикризисного экономического поведения предприятия в условиях конкуренции», в рамках которой были разработаны научно-методические подходы к анализу кадрового потенциала торгового предприятия и к обоснованию кадровых стратегий предприятия.

Методология и методы исследования. Теоретической и методологической основой диссертационной работы выступают фундаментальные положения экономической теории, диалектический метод познания, научные концепции и разработки отечественных и зарубежных ученых по проблемам стратегического планирования, управления персоналом, управления стратегическим потенциалом и формирования кадрового потенциала торгового предприятия. Информационной базой исследования стали законодательные и нормативно-правовые акты, материалы министерств и ведомств ДНР, статистические материалы, научные труды отечественных и зарубежных ученых, Интернет-ресурсы.

Для достижения поставленной цели и решения соответствующих задач в диссертационной работе использованы следующие общенаучные и специальные методы: исторический, анализа и синтеза, индукции и дедукции (для обоснования тенденций развития современных концепций стратегического управления и управления персоналом), структурно-логического и

семантического анализа (для уточнения терминологии и понятийного аппарата концепции формирования кадрового потенциала торгового предприятия), сравнительного анализа (для обоснования тенденций развития торговли в ДНР и стратегий развития исследуемых предприятий); системного и комплексного анализа (для оценки кадрового потенциала торгового предприятия, разработки механизма стратегического планирования кадрового потенциала и механизма разработки целей формирования кадрового потенциала торгового предприятия), табличный и графический методы (для наглядного представления полученных результатов); программно-целевой метод (для обоснования целевых стратегических наборов, системы целей формирования кадрового потенциала исследуемых предприятий), метод анализа иерархий (для определения значимости стратегических альтернатив для интегрального элемента кадрового потенциала), метод обобщенного приведенного градиента (для обоснования управленческих решений по реализации стратегий формирования кадрового потенциала торгового предприятия). Обработка данных осуществлялась с использованием современных компьютерных технологий – операционной системы Microsoft Excel и программы «STATISTICA».

Положения, выносимые на защиту. По результатам исследования на защиту выносятся следующие основные положения:

1. Научно-методический подход к обоснованию рекомендованных кадровых стратегий предприятия.
2. Научно-методический подход к анализу кадрового потенциала торгового предприятия.
3. Научно-методический подход к разработке и выбору стратегических целей формирования кадрового потенциала торгового предприятия.
4. Научно-методический подход к разработке и выбору стратегий формирования базового кадрового потенциала.
5. Механизм принятия решений относительно реализации стратегий формирования кадрового потенциала на торговом предприятии.
6. Определения категорий «кадровый потенциал», «стратегия формирования кадрового потенциала».
7. Классификации элементов кадрового потенциала, базовых стратегий формирования кадрового потенциала предприятия.

Степень достоверности и апробация результатов. Диссертация представляет собой самостоятельное научное исследование. Все научные положения, результаты и выводы, изложенные в диссертации и выносимые на защиту, получены автором лично. Из научных трудов, опубликованных в соавторстве, использованы только те идеи и положения, которые являются результатом личных исследований соискателя.

Положения и результаты, изложенные в диссертации, обсуждались и получили одобрение на девяти научно-практических конференциях различного уровня в ДНР и за ее пределами, в том числе на 7 международных: «Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности» (г. Донецк,

2016, 2017, 2018 гг.); «Дорожная карта мировой экономики» (г. Донецк, 2016, 2017 гг.); «Обеспечение экономической устойчивости и безопасности развития субъектов хозяйствования» (г. Донецк, 2016 г.); «Экономика и современный менеджмент: теория и практика» (г. Симферополь, 2016 г.) на 1 Всероссийской с международным участием «Современная торговля: теория, практика, инновации» (г. Пермь, 2015 г.); и на 1 научно-практической конференции «Проблемы и перспективы трудоустройства выпускников» (г. Донецк, 2016 г.).

Публикации. Основные положения диссертационной работы опубликованы в 11 научных трудах, в том числе 1 монография объемом 0,62 п.л.; 5 статей в рецензируемых научных изданиях (ВАК) объемом 2,49 п.л.; 5 статей в рецензируемых изданиях объемом 1,42 п.л.; 4 тезисов докладов объемом 0,73 п.л. Общий объем публикаций составляет 5,71 п.л.

Структура диссертационной работы определяется поставленной целью и соответствует логической последовательности решения поставленных автором задач исследования. Диссертационная работа состоит из введения, трех разделов, содержащих 9 подразделов, заключения, списка литературы, включающего 220 наименований, и приложений на 157 страницах.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

Во **введении** обоснована актуальность темы, сформулированы цели и задачи исследования, определены объект, предмет и методы исследования, охарактеризованы научная новизна и практическая ценность полученных результатов, оценены результаты апробации диссертации, приведены перечень публикаций и структура диссертации.

В **первом разделе «Теоретические основы формирования кадрового потенциала предприятия»** рассмотрена трансформация, семантическая связь и дана авторская характеристика основным кадровым категориям (рабочая сила, трудовые ресурсы, человеческий капитал, кадры, кадровый потенциал) в порядке их возникновения и эволюции роли человека в этих понятиях. На основе критического анализа мнений авторов современной экономической литературы уточнены определения дефиниций «человеческий капитал» и «кадры».

Выделены основные научные подходы к определению сущности понятия «кадровый потенциал»: ресурсный, системный, факторный, интеграционный, результатный. Обосновано использование стратегического подхода, синтезирующего основные элементы перечисленных научных подходов. Предложено авторское определение экономической категории «кадровый потенциал предприятия», который представляет собой совокупность профессиональных (наличие образования, знаний, опыта, навыков, компетенций), моральных и личностных возможностей работников предприятия, а также их способностей к постоянному совершенствованию и развитию, которые могут быть использованы в процессе достижения предприятием поставленных стратегических целей.

Анализ мнений различных авторов по поводу структуры кадрового потенциала и использование стратегического подхода к формированию кадрового потенциала предприятия позволили предложить авторскую структуру кадрового потенциала, которая объединяет основные подходы к разработке структуры кадрового потенциала, имеющиеся в современной экономической литературе, систематизирует отдельные составляющие кадрового потенциала в укрупненные блоки, отражает иерархию элементов кадрового потенциала предприятия и базируется на авторском определении кадрового потенциала и использовании стратегического подхода к его исследованию.

Обобщение мнений отечественных и зарубежных исследователей по поводу сущности категорий «стратегия» и «кадровая стратегия» позволило предложить авторское определение стратегии предприятия. Выделено три основных подхода к трактовке понятия «кадровая стратегия»: плановый, действенный и нормативный, обобщение которых позволило уточнить и дополнить определение дефиниции «кадровая стратегия предприятия», которая представляет собой комплекс принципов, правил, действий, методов и решений относительно использования трудовых качеств, квалификации и компетенций кадров предприятия для реализации бизнес-стратегий и корпоративной стратегии предприятия, направленных на достижение его стратегических целей.

Изучение экономической литературы позволило обобщить мнения авторов по поводу классификации кадровых стратегий и выделить три основных научных подхода: целевой, плановый и профессионально-ориентированный, а также установить, что реализация кадровой стратегии обеспечивает реализацию стратегий более высокого уровня и предполагает формирование и использование кадрового потенциала предприятия. Отсюда становится очевидным, что формирование кадрового потенциала предприятия является одним из основных условий разработки и реализации его кадровой стратегии. Установлено что формирование кадрового потенциала предприятия представляет собой комплекс действий, направленный на создание персонала, наделенного определенными профессиональными, моральными и личностными характеристиками, которые могут быть использованы для достижения стратегических целей предприятия.

Изучение и анализ экономической литературы по вопросам стратегии предприятия и формирования кадрового потенциала, а также авторское определение данных понятий, дали основание сформулировать авторское определение стратегии формирования кадрового потенциала как направления действий, набора принципов, процедур и правил, а также последовательности шагов, необходимых для обеспечения разработки и реализации кадровой стратегии предприятия.

Определено место стратегий формирования кадрового потенциала в стратегическом управлении предприятием, предложена авторская классификация базовых стратегий формирования кадрового потенциала предприятия (рисунок 1).



Рисунок 1 - Классификация базовых стратегий формирования кадрового потенциала предприятия

Разработана концептуальная модель формирования кадрового потенциала предприятия (рисунок 2), которая основана на комплексном использовании основных положений концепции стратегического управления предприятием, концепции управления персоналом (HR-менеджмента) и концепции управления стратегическим потенциалом предприятия.



Рисунок 2 – Концептуальная схема формирования кадрового потенциала предприятия

Во втором разделе «Аналитические основы формирования кадрового потенциала торгового предприятия» произведен анализ тенденций развития торговли Донецкой Народной Республики, который позволил выделить проблемы поставок товаров, производимых за пределами Республики, возможности осуществления электронных платежей, проблемы, связанные с падением платежеспособного спроса, отсутствием возможности банковского кредитования торговых предприятия, усилением конкуренции в торговле, закрытием и появлением новых магазинов, перераспределением собственности.

Выделены внешние и внутренние проблемы формирования кадрового потенциала торгового предприятия, описанные в современной экономической литературе и реально существующие на торговых предприятиях Донецкой Народной Республики, для решения которых необходимо использование и дальнейшее развитие разработанной концепции формирования кадрового потенциала для торгового предприятия, основанной на стратегическом подходе.

Для определения реализуемых торговыми предприятиями корпоративных и бизнес-стратегий было проведено анкетирование топ-менеджеров магазинов по поводу стратегических целей и реализуемой корпоративной стратегии. Всего было опрошено 165 менеджеров исследуемых предприятий (97 магазинов). Результаты расчетов интегральных показателей процессных блоков анкеты свидетельствуют о том, что на всех исследуемых предприятиях на низком уровне развития находится процесс стратегического целеполагания, большинство предприятий не занимается разработкой стратегий, не имеет подразделения стратегического планирования (за исключением крупных торговых сетей), не до конца осознает стратегии, которые реализует, не использует современные научно обоснованные методы стратегического планирования, не оценивает свой стратегический и кадровый потенциал в процессе разработки и выбора стратегий. Анализ ответов топ-менеджеров на вопросы второго, третьего и четвертого блоков анкеты позволил определить какие именно из бизнес-стратегий роста реализует предприятие в настоящее время.

Предложен авторский научно-методический подход к обоснованию рекомендованных кадровых стратегий предприятия (рисунок 3), который предполагает использование разработанной матрицы согласования для обоснования рекомендованных кадровых стратегий на основе бизнес-стратегий и оценки степени соответствия реализуемых предприятием кадровых стратегий рекомендованным в матрице и определение степени приверженности менеджеров рекомендованным кадровым стратегиям, разработку шкалы приверженности и выбор кадровых стратегий на основе составления карты рекомендованных кадровых стратегий.

Усовершенствован научно-методический подход к анализу кадрового потенциала торгового предприятия за счет предложения комплексной методики интегральной оценки кадрового потенциала, которая основана на рекомендованных кадровых стратегиях и базовых стратегиях формирования кадрового потенциала, позволяет определять весомость элементов кадрового

потенциала предприятия на основе значимости элемента для реализации рекомендованных кадровых стратегий и рассчитать интегральные показатели по каждому элементу кадрового потенциала, обобщающие показатели блоков, а также итоговый показатель кадрового потенциала торгового предприятия.

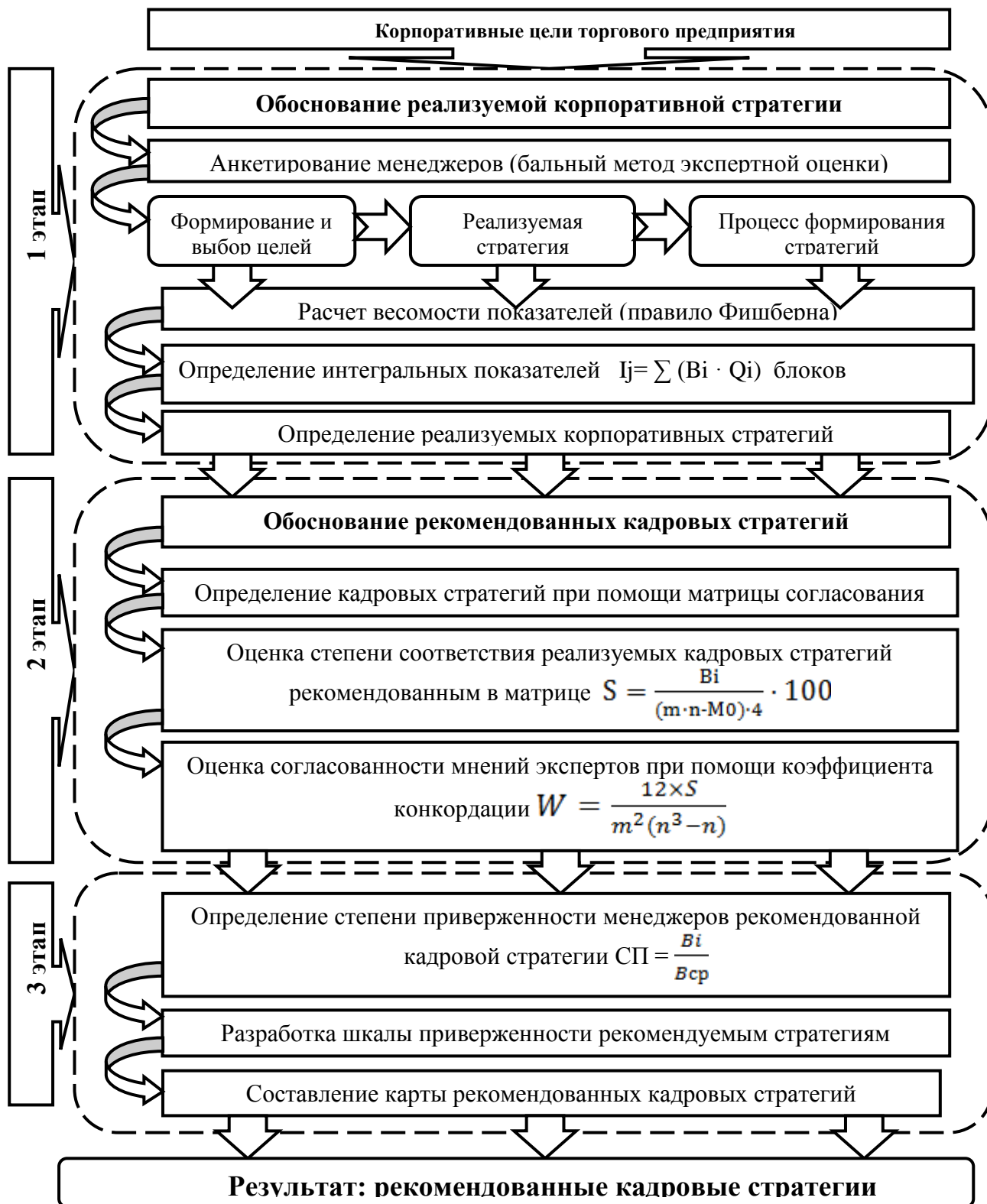


Рисунок 3 – Научно-методический подход к обоснованию кадровых стратегий предприятия

Для оценки кадрового потенциала торговых предприятий сформировано три блока частных показателей: базовый блок, процессный блок и блок кадровой культуры торгового предприятия. Базовый (содержательный) блок отражает содержание (ядро) кадрового потенциала торгового предприятия и включает показатели оценки квалификационного, образовательного, творческого и социального кадровых потенциалов. Выделение процессного блока обусловлено необходимостью оценки потенциала кадровых процессов, происходящих на предприятии непрерывно, на протяжении реализации рекомендованных кадровых стратегий.

Анализ рассчитанных с помощью предложенной комплексной методики показателей кадрового потенциала исследуемых предприятий (таблица 1) дает основания утверждать о недостаточном использовании всех элементов кадрового потенциала на исследуемых предприятиях.

Таблица 1 - Значения итогового показателя кадрового потенциала исследуемых предприятий (составлено автором)

Обобщающие и итоговый показатели кадрового потенциала	Торговая сеть (магазин)								
	«Галактика»	«Обжора»	«ПРС»	«Золушка»	«Мир чистоты»	«Чистая линия»	«Bon-Von»	«Рецепты красоты»	«Эффект чистоты»
Базовый кадровый потенциал БКП	0,33	0,31	0,3	0,33	0,31	0,34	0,34	0,31	0,34
Потенциал закрытой кадровой политики ПЗКП	0,46	0,46	0,5	0,51	0,51	0,5	0,52	0,52	0,54
Потенциал открытой кадровой политики ПОКП	0,49	0,51	0,5	0,51	0,52	0,54	0,48	0,5	0,51
Потенциал кадровой культуры ПКК	0,72	0,73	0,7	0,75	0,78	0,8	0,81	0,85	0,88
Кадровый потенциал КП	0,48	0,48	0,48	0,50	0,50	0,52	0,51	0,51	0,54

При этом наиболее низкие значения кадрового потенциала у всех предприятий наблюдаются в базовом блоке, включающем квалификационный, образовательный, творческий и социальный кадровые потенциалы, которые используются предприятием независимо от реализуемой кадровой стратегии.

В третьем разделе «Совершенствование стратегического планирования кадрового потенциала торгового предприятия» на основе критического анализа современной экономической литературы предложено авторское определение целей формирования кадрового потенциала торгового предприятия как конкретных конечных результатов, определяющих желаемый кадровый потенциал, который позволит достичь его корпоративных стратегических целей и реализовать кадровые стратегии.

Предложен механизм разработки целей формирования кадрового потенциала торгового предприятия, процессно-методологическая база которого включает пять этапов процесса разработки системы стратегических целей

формирования кадрового потенциала торгового предприятия: формирование целевого стратегического набора предприятия на основе рекомендованных кадровых стратегий; декомпозиция целевого стратегического набора по блокам элементов кадрового потенциала; формализация целевого стратегического на основе системы предложенных частных показателей оценки кадрового потенциала; нормирование показателей целевого стратегического набора; построение системы целей формирования кадрового потенциала торгового предприятия на основе отклонений фактических интегральных показателей от нормативов.

Разработан алгоритм выбора стратегических целей формирования кадрового потенциала торгового предприятия (рисунок 4), при помощи которого осуществлен выбор стратегических целей формирования кадрового потенциала для всех исследуемых предприятий.



Рисунок 4 - Алгоритм выбора стратегических целей формирования кадрового потенциала торгового предприятия

Отсутствие в современной экономической литературе единого действенного подхода к обоснованию и выбору стратегий формирования кадрового потенциала торгового предприятия обусловило необходимость предложения авторского комплексного научно-методического подхода к разработке и выбору стратегий формирования базового кадрового потенциала торгового предприятия, который предполагает декомпозицию стратегических целей интегральных элементов кадрового потенциала торгового предприятия на основе возможного изменения частных показателей; разработку стратегических альтернатив увеличения интегральных элементов базового кадрового потенциала за счет увеличения частных показателей; определение значимости стратегических альтернатив для интегрального элемента кадрового потенциала методом анализа иерархий (МАИ); предварительный выбор стратегических альтернатив при помощи определения ранга стратегических альтернатив формирования квалификационного, образовательного, творческого и социального кадровых потенциалов на основе расчета стандартизированного значения соответствующего частного показателя.

Для осуществления предварительного выбора стратегий формирования базового кадрового потенциала предприятия предложена матрица предварительного выбора, поскольку как показал опрос, менеджеры исследуемых предприятий не считают целесообразным реализовывать стратегии увеличения малозначимых элементов базового кадрового потенциала и элементов, которые имеют низкие фактические значения.

Установлено, что в отношении стратегий формирования кадрового потенциала процессного блока предложенный комплексный научно-методический подход к разработке и выбору стратегий формирования базового блока не может быть использован полностью, поскольку многие частные показатели оценки потенциала процессного блока только отражают текущее состояние соответствующего потенциала, а не указывают на возможную стратегию его формирования. Поэтому в диссертации были рекомендованы стратегии формирования кадрового потенциала процессного блока, а именно, стратегии открытой и закрытой кадровой политики и стратегии развития кадровой культуры.

Разработан алгоритм выбора стратегий формирования кадрового потенциала процессного блока и блока кадровой культуры торгового предприятия, при помощи которого для каждого исследуемого предприятия сформирован стратегический портфель, содержащий стратегии формирования кадрового потенциала базового, процессного блоков и блока развития кадровой культуры, необходимые для достижения обоснованных стратегических целей формирования кадрового потенциала.

Разработан механизм принятия решений относительно реализации стратегий формирования кадрового потенциала на торговом предприятии (рисунок 5). На первом этапе обоснования решений для каждой из выбранных стратегий формирования кадрового потенциала определены целевые параметры на основе декомпозиции разработанной системы стратегических целей увеличения соответствующего интегрального элемента кадрового потенциала.



Рисунок 5 - Механизм принятия решений относительно реализации стратегий формирования кадрового потенциала на торговом предприятии

Для определения целевых параметров на первом этапе предложенного механизма обосновано использование математической модели нелинейной

условной оптимизации методом обобщенного приведенного градиента (ОПГ), который является усовершенствованной разновидностью метода приведенного градиента для решения задач нелинейного программирования:

$$\left\{ \begin{array}{l} \sqrt[n]{\zeta_{j1} \cdot \zeta_{j2} \cdot \dots \cdot \zeta_{jn}} = \zeta_{\Sigma}; j = 1 \dots n, \\ \zeta_{j1} \geq \zeta_{j2}; \\ \zeta_{j2} \geq \zeta_{j3}; \\ \dots\dots\dots \\ \zeta_{jr+1} \geq \zeta_{jr}; \end{array} \right. \quad (1)$$

где $\sqrt[n]{\zeta_{j1} \cdot \zeta_{j2} \cdot \dots \cdot \zeta_{jn}}$ - целевая функция;

ζ_{Σ} – значение целевой функции, определенное стратегической целью формирования кадрового потенциала соответствующего интегрального элемента;

$\zeta_{j1}, \zeta_{j2} \dots \zeta_{jn}$ – целевые параметры частных показателей формирования кадрового потенциала предприятия Кпi;

n – количество частных показателей элемента кадрового потенциала;

r – ранг стратегии для интегрального элемента кадрового потенциала.

Осуществление расчетов при помощи инструмента «Поиск решения» операционной системы Microsoft Excel дало возможность получить целевые параметры для всех интегральных показателей формирования кадрового потенциала торгового предприятия.

Далее на втором этапе реализации механизма принятия решений осуществлено обоснование управленческих решений по реализации стратегий формирования кадрового потенциала торгового предприятия на основе расчета отклонений фактических значений частных показателей от соответствующих целевых параметров. Показано как обоснованное управленческое решение преобразуется в мероприятие или набор мероприятий, которые следует реализовать на торговом предприятии.

В заключение рассчитана эффективность реализации стратегий формирования кадрового потенциала на исследуемых предприятиях (таблица 2, рисунок 6) на основе корпоративного целевого индекса, который использовался при расчете всех нормативных целевых значений интегральных показателей достаточного кадрового потенциала и учитывал целевые индексы роста рентабельности продаж, заработной платы и производительности труда как основных показателей эффективности хозяйственной деятельности и эффективности использования трудовых ресурсов торгового предприятия.

При расчете учитывался эффект синергии, выраженный при помощи коэффициента синергии, который показывает, насколько кадровый потенциал предприятия в стратегическом периоде растет быстрее чем рентабельность продаж, заработная плата и производительность труда.

Таблица 2 - Эффективность реализации разработанных стратегий формирования кадрового потенциала на исследуемых предприятиях

Показатели	Темпы роста показателей для исследуемых предприятий, %								
	Галактика	Обжора	ПРС	Золушка	Мир чистоты	Чистая линия	Von-Vop	Рецепты красоты	Эффект чистоты
Рост рентабельности продаж	1,66	11,39	6,96	1,10	3,41	10,12	2,50	41,13	2,04
Рост заработной платы	10,00	5,00	90,43	35,00	37,50	42,71	30,00	21,00	6,00
Рост производительности труда	11,86	5,18	109,90	38,48	62,49	59,57	37,47	26,18	6,12

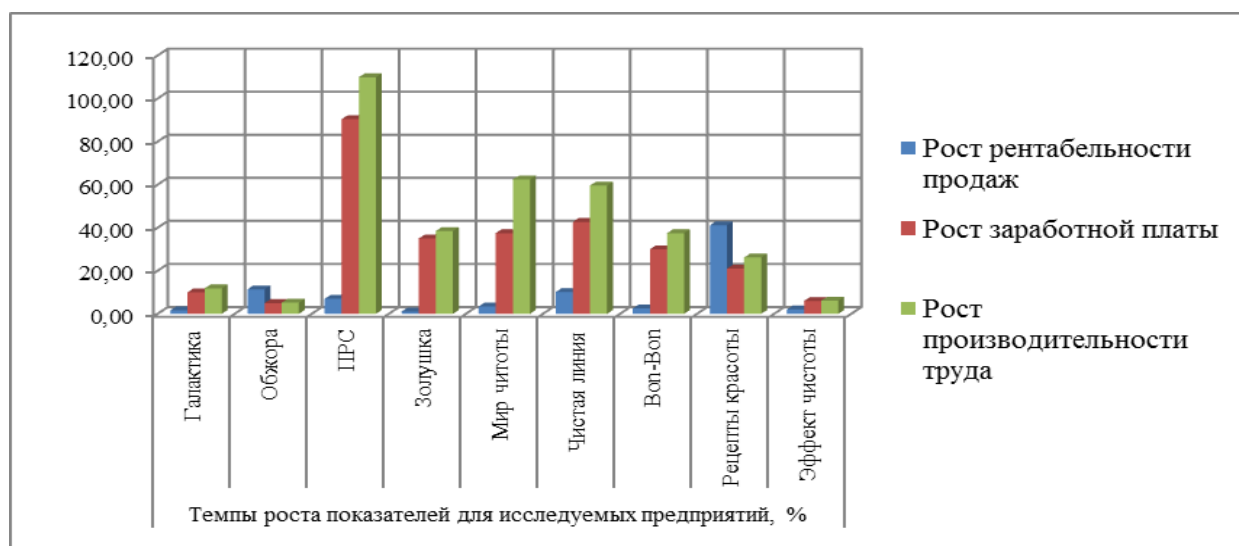


Рисунок 6 – Эффективность использования кадрового потенциала

Расчет показал, что на всех исследуемых предприятиях в результате реализации разработанных стратегий формирования кадрового потенциала в ближайшие три года увеличится рентабельность продаж, заработная плата и производительность труда, при чем, темпы роста производительности труда всегда будут опережать темпы роста заработной платы.

Таким образом, разработанные механизмы и авторские подходы, а также обоснованные стратегии формирования кадрового потенциала являются эффективными.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В диссертационной работе определены теоретические основы, разработаны методические и научно-практические рекомендации по стратегическому формированию кадрового потенциала торгового предприятия. В результате проведенного исследования сделаны следующие выводы:

1. На основе критического анализа мнений авторов современной экономической литературы уточнены определения дефиниций «человеческий капитал» и «кадры». Выделены основные научные подходы к определению сущности понятия «кадровый потенциал», с использованием стратегического подхода предложено авторское определение категории «кадровый потенциал предприятия», который представляет собой совокупность профессиональных (наличие образования, знаний, опыта, навыков, компетенций), моральных и личностных возможностей работников предприятия, а также их способностей к постоянному совершенствованию и развитию, которые могут быть использованы в процессе достижения предприятием поставленных стратегических целей. Предложена структура кадрового потенциала предприятия.

2. Сформулировано авторское определение стратегии формирования кадрового потенциала как направления действий, набора принципов, процедур и правил, а также последовательности шагов, необходимых для обеспечения разработки и реализации кадровой стратегии предприятия. Определено место стратегий формирования кадрового потенциала в стратегическом управлении предприятием, предложена авторская классификация базовых стратегий формирования кадрового потенциала предприятия.

3. Разработана концептуальная модель формирования кадрового потенциала предприятия, в которой сочетание трех концепций: стратегического управления предприятием, управления персоналом (HR-менеджмента) и управления стратегическим потенциалом предприятия позволило обосновать базисные и специфические принципы, детерминанты и императивы, методы формирования кадрового потенциала предприятия.

4. Выделены внешние и внутренние проблемы формирования кадрового потенциала торгового предприятия, описанные в современной экономической литературе и реально существующие на торговых предприятиях Донецкой Народной Республики.

5. Предложен авторский научно-методический подход к обоснованию рекомендованных кадровых стратегий предприятия. В качестве инструмента согласования кадровых стратегий с корпоративной и бизнес - стратегиями предприятия предложена матрица согласования базовых корпоративных и бизнес-стратегий предприятия с кадровыми стратегиями. В работе рассчитана степень приверженности менеджеров каждого из исследуемых предприятий рекомендованной кадровой стратегии и предложена шкала приверженности, на основе которой составлена карта рекомендованных для исследуемых предприятий кадровых стратегий.

6. Предложена комплексная методика интегральной оценки кадрового потенциала предприятия, которая предполагает формирование трех блоков частных показателей: базовый блок, процессный блок и блок кадровой культуры торгового предприятия. Анализ рассчитанных с помощью предложенной комплексной методики показателей кадрового потенциала исследуемых предприятий дает основания утверждать о недостаточном использовании всех элементов кадрового потенциала на исследуемых предприятиях.

7. Предложен механизм разработки целей формирования кадрового потенциала торгового предприятия, на основе расчета отклонений интегральных значений элементов фактического кадрового потенциала от нормативных значений для всех исследуемых предприятий определены системы целей формирования кадрового потенциала. Определены критерии и осуществлен выбор стратегических целей формирования кадрового потенциала для всех исследуемых предприятий который показал, что большинство обоснованных для них стратегических целей формирования кадрового потенциала полностью соответствуют предложенным критериям выбора.

8. Предложен авторский комплексный научно-методический подход к разработке и выбору стратегий формирования базового кадрового потенциала торгового предприятия. Для осуществления предварительного выбора стратегий формирования базового кадрового потенциала предприятия предложена матрица предварительного выбора. Разработан алгоритм выбора стратегий формирования кадрового потенциала процессного блока и блока кадровой культуры торгового предприятия. В результате для каждого исследуемого предприятия сформирован стратегический портфель, содержащий стратегии формирования кадрового потенциала базового, процессного блоков и блока развития кадровой культуры, необходимые для достижения обоснованных стратегических целей формирования кадрового потенциала.

9. Разработан механизм принятия решений относительно реализации стратегий формирования кадрового потенциала на торговом предприятии. Для определения целевых параметров обосновано использование математической модели нелинейной условной оптимизации методом обобщенного приведенного градиента (ОПГ), осуществлено обоснование управленческих решений по реализации стратегий формирования кадрового потенциала торгового предприятия на основе расчета отклонений фактических значений частных показателей от соответствующих целевых параметров. В заключение рассчитана эффективность реализации стратегий формирования кадрового потенциала на исследуемых предприятиях.

СПИСОК ОПУБЛИКОВАННЫХ РАБОТ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

Монографии

1. Механизмы повышения эффективности финансово-хозяйственной деятельности предприятия: монография ; под общ. ред. А.А. Бакунова ;

Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского, 2018. – 320 с. *Личный вклад*: разработаны концептуальные основы формирования кадрового потенциала предприятия и концептуальная модель формирования кадрового потенциала предприятия (0,62 п.л.).

Статьи в рецензируемых научных изданиях

2. Дещенко, А.Ю. Теоретические подходы к определению дефиниции «кадровая стратегия предприятия» [Текст] / А.Ю. Дещенко // Торговля и рынок: науч. журн. – Донецк: ГО ВПО «ДонНУЭТ им. М. Туган-Барановского», 2016. – Вып. 2(40). – С. 63-69.

3. Дещенко, А.Ю. Современные научные подходы, методологии, методы и принципы в процессе формирования кадрового потенциала предприятия / А.Ю. Дещенко [Текст] // Сборник научных работ серии «Экономика». – Донецк: ГОУ ВПО «ДонАУиГС», 2016. – Вып. 4(4). – С. 154-167.

4. Дещенко, А.Ю. Проблемы развития кадрового потенциала на торговых предприятиях Донецкой Народной Республики [Текст] / А.Ю. Дещенко // Вестник Института экономических исследований. – Донецк: ГУ «Институт экономических исследований», 2017. – №4(8). – С. 86-94.

5. Дещенко, А.Ю. Механизм разработки целей формирования кадрового потенциала торгового предприятия [Текст] / А.Ю. Дещенко // Экономические и гуманитарные науки : науч.-практ. журн. – Орел: ОГУ имени И.С.Тургенева, 2017. – №10(309). – С. 85-96.

6. Дещенко, А.Ю. Анализ базового кадрового потенциала торгового предприятия [Текст] / А.Ю. Дещенко // Вестник ДонНУ, Серия В: Экономика и право. – Донецк: ГОУ ВПО «ДонНУ», 2018. – №1. – С. 21-28

Статьи в других научных изданиях

7. Дещенко, А.Ю. Эволюция теоретических подходов к определению категории «кадровый потенциал» [Электронный ресурс] / А.Ю. Дещенко // Электронный научный журнал «Крымский научный вестник». – 2016. – №1(7). – Режим доступа: <http://krvestnik.ru/pub/2016/02/Deshchenko.pdf>.

Труды апробационного характера:

8. Дещенко, А.Ю. Определение понятия кадрового потенциала предприятия на основе комплексного подхода [Текст] / А.Ю. Дещенко // Современная торговля: теория, практика, инновации: сб. научн. труд. VI Всеросс. научн.-практ. конф. – Пермь: Пермский институт (филиал) РЭУ им. Г.В.Плеханова, 2015. – С. 8-13.

9. Алексеев, С.Б. Классификация стратегий формирования кадрового потенциала предприятия [Текст] / С.Б. Алексеев, А.Ю. Дещенко // Экономика и современный менеджмент: теория и практика / Материалы междунар. науч.-практ. конф. 13 апр. 2017 г. в 2-х ч. Ч. 1 // под общ. ред. проф. В. Н. Узунова. – Симферополь : Изд-во «УЭУ», 2017. – С. 206-212.

Личный вклад соискателя: разработана классификация стратегий формирования кадрового потенциала предприятия (0,54 п.л.)

10. Дещенко, А.Ю. Научные подходы к классификации кадровых стратегий предприятия [Текст] / А.Ю. Дещенко // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности : сб. науч. стат. – Донецк: ГО ВПО «ДонНУЭТ им. М. Туган-Барановского», 2017. – Вып. 6. – С. 82-87.

11. Дещенко, А.Ю. Механизм стратегического планирования кадрового потенциала торгового предприятия [Текст] / А.Ю. Дещенко, С.Б. Алексеев // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности : сб. науч. стат. – Донецк: ГО ВПО «ДонНУЭТ им. М. Туган-Барановского», 2017. – Вып. 7. – С. 125-129.

Личный вклад соискателя: разработана матрица стратегических потребностей предприятия в кадровом потенциале (1.0 п.л.)

АННОТАЦИЯ

Дещенко А.Ю. Стратегии формирования кадрового потенциала торгового предприятия. – На правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством. – Государственная организация высшего профессионального образования «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» Министерства образования и науки Донецкой Народной Республики, 2018.

Диссертация посвящена решению актуальной проблемы разработки теоретических и методологических основ, методических и научно-практических рекомендаций по стратегическому формированию и использованию кадрового потенциала торгового предприятия.

В первом разделе работы рассмотрена трансформация, семантическая связь и дана авторская характеристика основным кадровым категориям, уточнены определения дефиниций «человеческий капитал» и «кадры», предложено авторское определение экономической категории «кадровый потенциал предприятия» и его структура виде «дерева» кадрового потенциала. Уточнены и дополнены определения дефиниций «стратегия» и «кадровая стратегия», предложены авторское определение и авторская классификация стратегии формирования кадрового потенциала предприятия. Разработаны концепция и концептуальная модель формирования кадрового потенциала предприятия.

Во втором разделе диссертации проведен анализ тенденций развития торговли в ДНР, выделены внешние и внутренние проблемы формирования кадрового потенциала торгового предприятия. Предложены авторский научно-методический подход к обоснованию рекомендованных кадровых стратегий предприятия и комплексный механизм стратегического планирования кадрового потенциала предприятия, сформированы целевые стратегические кадровые наборы для исследуемых предприятий. Усовершенствован научно-методический подход к анализу кадрового потенциала торгового предприятия

за счет предложения комплексной методики интегральной оценки кадрового потенциала.

В третьем разделе диссертации предложено авторское определение целей формирования кадрового потенциала торгового предприятия, механизм разработки целей формирования кадрового потенциала торгового предприятия, разработан алгоритм выбора стратегических целей формирования кадрового потенциала торгового предприятия. Предложен авторский комплексный научно-методический подход к разработке и выбору стратегий формирования базового кадрового потенциала торгового предприятия, алгоритм выбора стратегий формирования кадрового потенциала процессного блока и блока кадровой культуры торгового предприятия. Разработан механизм принятия решений относительно реализации стратегий формирования кадрового потенциала на торговом предприятии, рассчитана эффективность реализации стратегий формирования кадрового потенциала на исследуемых предприятиях.

Ключевые слова: торговое предприятие, кадровый потенциал, формирование, стратегии, концепция, механизм, научно-методический подход, алгоритм, методика.

SUMMARY

Deshchenko A.Yu. Strategies of the formation of a trading enterprise personnel potential. - As a manuscript.

Dissertation for the degree of candidate of economic sciences in specialty 08.00.05 - Economics and management of the national economy. - State Organization of Higher Professional Education "Donetsk National University of Economics and Trade named after Mikhail Tugan-Baranovsky" of the Ministry of Education and Science of the Donetsk People's Republic, 2018.

The dissertation is devoted to the solution of the actual problem of the development of theoretical and methodological foundations, scientific and practical recommendations on the strategic formation and use of the personnel potential of a trading enterprise.

In the first paragraph of the work the review of the main personnel categories and their author's characteristic are observed. The author's definition of the economic category "personnel potential of the enterprise" and its structure in the form of a "tree" of personnel potential are suggested. The definitions "strategy" and "personnel strategy" have been clarified and supplemented, the author's definition and author's classification of the strategy of forming the personnel potential of the enterprise have been proposed.

In the second part of the dissertation, the analysis of trade development trends in the Donetsk People's Republic (DPR) was carried out. The author's integrated mechanism of strategic planning of the personnel potential of the enterprise is proposed, and targeted strategic staffing sets for the enterprises studied are formed. The scientific and methodical approach to the analysis of the personnel potential of the trading enterprise is improved through the proposal of a comprehensive methodology for the integrated assessment of human resources.

In the third part of the research work the author's definition of the formation objectives, the mechanism for developing the objectives, the algorithm for selecting strategic goals for the trading enterprise personnel potential are suggested. The author's complex scientific and methodical approach to the development and selection of strategies for the formation of the basic personnel potential, the algorithm for selecting strategies for the formation of the personnel potential of the process unit and personnel culture block of the trading enterprise are proposed. The mechanism for decision-making regarding the implementation of strategies for the formation of human resources at a trading enterprise has been developed, and the effectiveness of the implementation of strategies for the formation of human resources at the enterprises studied has been calculated.

Key words: trading enterprise, personnel potential, formation, strategy, concept, mechanism, scientific and methodical approach, algorithm, methodology.

Подписано к печати 03.09.2018 г.
Формат 60x84x1/16. Усл. печ. л. 1,4.
Печать лазерная. Заказ № 24-03. Тираж 100 экз.

Отпечатано ФЛП Кириенко С.Г.
Свидетельство о государственной регистрации физического
лица-предпринимателя № 40160 серия АА02 от 05.12.2014 г.
ДНР, 83014, г. Донецк, пр. Дзержинского, 55/105.
Тел.: (050) 524-50-36, e-mail: ksg11@ukr.net