

---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

УДК 658.3:334.735(477)

О. П. Білінська, аспірантка

**«ПОТЕНЦІАЛ – ОЦІНКА – САМОРОЗВИТОК»  
ЯК ПРІОРИТЕТНИЙ НАПРЯМ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ОЦІНКИ ПЕРСОНАЛУ  
ПІДПРИЄМСТВ СПОЖИВЧОЇ КООПЕРАЦІЇ УКРАЇНИ**

**Анотація.** У статті аналізується формування потенціал-орієнтованого циклу «потенціал – оцінка – саморозвиток», визначається взаємозв'язок між системою оцінки персоналу та розвитком його професійних здібностей, обґрунтовується доцільність створення умов для саморозвитку персоналу підприємств споживчої кооперації при формуванні її системи оцінки персоналу.

**Ключові слова:** система оцінки персоналу, потенціал, самооцінка, професійний розвиток та саморозвиток персоналу підприємств та організацій споживчої кооперації України.

Е. П. Белинская, аспирантка

**«ПОТЕНЦИАЛ – ОЦЕНКА – САМОРАЗВИТИЕ»  
КАК ПРИОРИТЕТНОЕ НАПРАВЛЕНИЕ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА  
ПРЕДПРИЯТИЙ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ КООПЕРАЦИИ УКРАИНЫ**

**Аннотация.** В статье анализируется формирование потенциал-ориентированного цикла «потенциал – оценка – саморазвитие», определяется взаимосвязь между системой оценки персонала и развитием его профессиональных способностей, обосновывается целесообразность создания условий для саморазвития персонала предприятий потребительской кооперации при формировании системы оценки персонала.

**Ключевые слова:** система оценки персонала, потенциал, самооценка, профессиональное развитие и саморазвитие персонала предприятий и организаций потребительской кооперации Украины.

О. P. Bilinska, postgraduate student

**«POTENTIAL – ASSESSMENT – SELF-DEVELOPMENT»  
AS A PRIORITY DIRECTION OF FORMING PERSONNEL RATING SYSTEM  
AT ENTERPRISES OF CONSUMER'S CO-OPERATION IN UKRAINE**

**Abstract.** The formation of potential oriented cycle «potential – assessment – self-development» is analyzed in the article, the correlation of personnel rating system and their professional development is defined, the reasonability of arranging conditions for the staff self-development at consumer's co-operation enterprises while forming the personnel rating system is substantiated.

**Keywords:** personnel rating system, potential, self-assessment, professional development and staff self-development at enterprises and organizations of consumer's co-operation in Ukraine.

**Постановка проблеми.** Сучасний стан розвитку економіки висуває нові більш підвищені вимоги до персоналу підприємств та його конкурентоспроможності. Відповідно до цього формування ефективної системи оцінки персоналу та його подальшого професійного розвитку набуває особливої актуальності. Ефективність системи оцінки персоналу підприємств споживчої кооперації підвищується в разі забезпечення її взаємозв'язку з професійним розвитком персоналу в середині самої організації. Розвиток професійної спрямованості працівників підприємства, формування у них творчого мислення та створення умов для їх самореалізації є необхідною умовою щодо визначення пріоритетних напрямів побудови системи оцінки персоналу підприємств споживчої кооперації України.

**Аналіз досліджень та публікацій з проблеми.** Проблеми, що стосуються оцінки персоналу, досліджувалися у наукових працях багатьох закордонних науковців, серед яких привертають до себе увагу роботи Г. Десслера, Л. Зайверта, Г. Зайцева, Г. Зіммель, Д. Іванцевича, Д. Карнегі,

---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

Б. Карлофа, А. Кібанова, Клайв Флетчера, М. Магури, М. Курбатової, В. Е. Хруцкого та Р. А. Толмачева та інших.

Серед вітчизняних науковців, які займаються питанням оцінки персоналу, зокрема формуванням відповідних оціночних механізмів можна відзначити роботи М. Виноградського, В. Данюка, Т. Деткевича, Г. Дмитренко, М. Дмитренко, А. Колота, Крушельницької О. В., Ф. Хміля, Б. Холода, В. Чернова, Г. Щокіна та інших.

Питаннями професійного розвитку персоналу займалися такі провідні вітчизняні та зарубіжні вчені, як Д. Богиня, О. Грішнова, Г. Дмитренко, А. Єгоршин, В. Колесов, О. Кузнєцова, О. Левченко, Е. Лібанова, В. Лич, В. Савченко, Л. Фільштейн та ін. Разом з тим, на нашу думку, питання формування системи оцінки персоналу підприємств та організацій, яка б враховувала можливість щодо стимулювання його професійного розвитку та саморозвитку потребують подальшого дослідження і більш детальної розробки.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження та встановлення взаємозв'язку системи оцінки персоналу з його професійним розвитком, визначення структурних компонентів професійного розвитку персоналу та формування пріоритетного напрямку подальшого розвитку сучасної системи оцінки персоналу підприємств та організацій споживчої кооперації України.

**Виклад основного матеріалу.** Формування конкурентоспроможної персоналу на сьогоднішній день є одним з найбільш пріоритетних напрямів підвищення ефективності роботи підприємств та організацій споживчої кооперації України. Це у свою чергу є неможливим без створення ефективної системи оцінки персоналу, яка була б безпосередньо пов'язаною з його професійним розвитком. Адже тільки за умов створення тісного взаємозв'язку між професійним розвитком працівників та їх оцінкою, відбувається підвищення ефективності проведення самої процедури оцінки персоналу та відповідного використання її результатів.

Це зумовлено у першу чергу тим, що серед сучасних тенденцій в управлінні персоналом виділяють такі: виокремлення людини як головної цінності та основного ресурсу організації; підтримка, розвиток та використання людського потенціалу; зміна ролі кадрових служб організацій; удосконалення методів управління персоналом; впровадження інформаційних технологій у системі управління персоналом; інтернаціоналізація роботи з персоналом; використання маркетингових технологій у забезпеченні персоналом організацій, а також визначення та застосування базових компетенцій в управлінні та формуванні конкурентоспроможної організації.

Крім того, історія формування і розвитку концептуальних підходів до управління персоналом завжди базувалась на категорії «людина». І якщо досліджувати і порівнювати ставлення до цієї категорії в системі управління персоналом та системі оцінки персоналу, то виникає можливість дослідити функціональний характер системи оцінки персоналу щодо працівника.

На етапі розгляду людини як робочої сили, оцінка виконувала лише контролюючу функцію, поступово перетворюючись на підсистему всіх інших функцій системи управління персоналом, таких як відбір, стимулювання, переміщення та ін. На нашу думку, сьогоднішні інноваційні концепції управління персоналом та системи його оцінки виокремлюють людину як основний інструмент розвитку потенціалу організації та дають можливість ввести такий потенціал-орієнтований цикл управління його розвитком, як – «потенціал – оцінка – саморозвиток».

Даний цикл є відображенням процесу реалізації системи оцінки персоналу через оцінку та розвиток потенціалу особистості до стимулювання її саморозвитку. Ефективність такого процесу залежить перш за все від самої системи оцінки, розвитку здібностей людини та ефективних управлінських механізмів стимулювання персоналу.

Кожна людина має притаманні їй здібності, тобто сукупність вроджених анатоμο-фізіологічних та придбаних регуляційних властивостей, які визначають психічні можливості людини в різних видах діяльності [3, с. 434]. Будь-яка діяльність висуває ряд вимог до фізичних, психофізіологічних та психічних можливостей людини. Тому здібності – це ступінь відповідності властивостей особистості конкретному виду діяльності. Отже, розвиток здібностей необхідно розуміти не як кількісний приріст природних задатків, а скоріше як визначення вимог, що висуваються перед людиною в процесі її діяльності. Спеціалісти з психології розрізняють загальні здібності, що відображають загальний рівень інтелектуальної організації особистості та спеціальні здібності, що формуються в процесі професійного навчання. На процес формування та розвитку системи здібностей людини перш за все впливають соціальні умови, що сприяють реалізації потенційних можливостей людини. На основі схематичного зображення системи здібностей [3, с. 433] авто-

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

ром пропонується систематизуюча схема процесу розвитку потенціалу працівника в циклі «потенціал – оцінка – саморозвиток» (рис. 1).

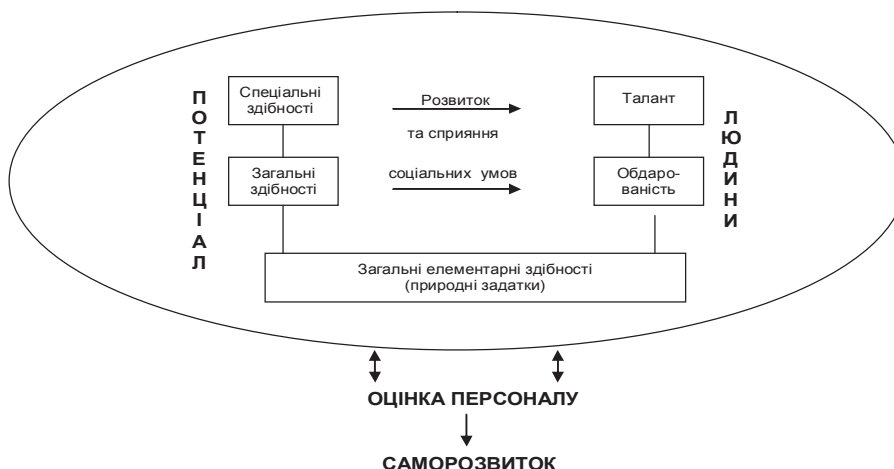


Рис. 1. Потенціалорієнтований цикл оцінки персоналу

На нашу думку, стимулювання та спонукання людей до розвитку забезпечують загальну тенденцію розвитку потенціалу організації в цілому та формування внутрішнього стимулу саморозвитку працівників. Система «потенціал – оцінка – саморозвиток» надасть можливість враховувати існуючий потенціал особистості, формувати систему оцінки персоналу відповідно її цілей та розвитку професійних якостей працівників, одночасно ефективно використовувати всі управлінські важелі та мотиваційні механізми з метою спонукання працівників до саморозвитку, що сприятиме розвитку підприємства в цілому.

Розглядаючи формування системи оцінки персоналу у взаємозв'язку з його професійним розвитком та саморозвитком автор вважає за необхідне виділити характерні складові професійного розвитку людини (рис. 2).



Рис. 2. Структурні компоненти професійного розвитку персоналу організації

Останнім часом, особливо що стосується закордонних літературних джерел, науковці все частіше звертають увагу на таке явище як самоактуалізація, що означає прагнення людини до самоудосконалення, розвитку, повного втілення її потенціалу [4, с. 67]. Для людини, що самоактуалізується характерним є ряд особливостей її поведінки: розвинуті творчі здібності, вміння використовувати свій досвід та розум, постійно розвиватися та прагнення до практичної реалізації своїх здібностей.

У процесі професійної реалізації потенціалу, самооцінка та рівень домагань людини відіграють важливу роль. Під «самооцінкою» розуміють оцінку особистістю самого себе, особистісних

## УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

якостей, можливостей, становища серед інших людей та ставлення до себе [4, с. 44]. Рівень самооцінки безперечно впливає на успішність людини та відповідно спонукає її до подальшого розвитку. Від самооцінки залежить рівень домагань людини, тобто ступінь складності життєвих завдань та цілей, які людина перед собою ставить. У кожної людини є визначений фіксований рівень потреб, тобто більш менш об'єктивна оцінка своїх можливостей для вирішення життєвих завдань.

Мотивація праці працівників відіграє важливу роль у трудовій діяльності людини і має вирішальне значення для досягнення професійного успіху. Мотиви, що спонукають людину до будь-якої діяльності бувають різні і можуть впливати з різною силою. Мотив є засобом задоволення потреби. Мотивація – це система факторів, що викликають активність організму і визначають спрямованість поведінки людини. До факторів мотивації відносяться перш за все потреби, мотиви, цілі, а також інтереси, прагнення, наміри. При цьому потреба є внутрішнім, а мета – зовнішнім аспектом мотивації, пов'язаних зі спонукою до діяльності і спілкування для досягнення особистих цілей і цілей організації, в якій здійснюється трудова діяльність працівників.

Якщо звернутись до класифікації потреб за схемою А. Маслоу, то він виділяє такі потреби:

- фізіологічні потреби;
- потреби в захисті та безпеці;
- потреба в любові та причетності;
- потреба у визнанні та результатах;
- потреба у самовираженні [6, с. 147].

Проте слід зазначити, що питання щодо співвідношення цих потреб, які представлені в особистості, залежить від конкретної людини. Щоб досягти успіху, кожен працівник ставить перед собою певні цілі, від яких очікує ефект. Але максимальне досягнення ефекту відбудеться лише за умов отримання вигоди від досягнутого ефекту, та професійного розвитку як результат.

Досягнення високого професійного розвитку персоналу реалізується за умов наявності його характерних складових та умов, які надані персоналу його керівництвом. На думку автора, формування системи оцінки персоналу шляхом підтримки його професійного розвитку та спонукування до саморозвитку є пріоритетним напрямом для ефективного використання персоналу підприємств та організацій споживчої кооперації України (рис. 3). Збереження існуючого напрямку розвитку всієї системи споживчої кооперації можливе лише за умови підтримки та розвитку персоналу в середині цієї системи.

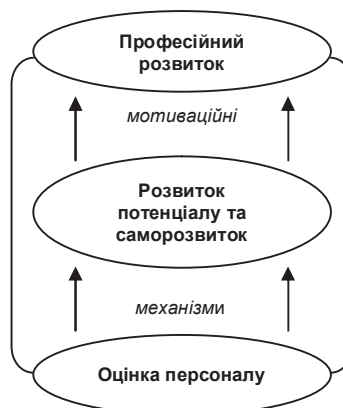


Рис. 3. Блок-схема розвитку системи оцінки персоналу підприємств споживчої кооперації

Професійний розвиток через розвиток потенціалу працівників надасть можливість сформувати оцінку персоналу підприємств споживчої кооперації не тільки за її основним призначенням, а й створити її орієнтовно-цільовою щодо системи споживчої кооперації. Визнання взаємозалежності таких понять як оцінка персоналу, його розвиток та реалізація потенціалу надасть можливість уникнення формальності оцінки персоналу та підвищення її ефективності.

**Висновки.** Таким чином, з урахуванням загальних тенденцій розвитку системи управління персоналом та системи оцінки персоналу, а також введення потенціал-орієнтованого циклу «потенціал – оцінка – саморозвиток», стає необхідною умовою для формування системи оцінки

---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

персоналу підприємств та організацій споживчої кооперації України з точки зору розвиваючо-мотиваційного підходу. Ефективний розвиток переваг підприємств споживчої кооперації можливо досягти лише за умов поєднання їх цілей з розвитком потенціалу працівників. Для цього необхідне використання відповідних методик оцінки персоналу та методик особистісної діагностики, які допоможуть розкрити потенційні можливості, професійний рівень кожного працівника в системі споживчої кооперації України, що і буде предметом нашого подальшого дослідження.

**Література**

1. Дмитренко Г. А. Мотивация и оценка персонала : учеб. пособие / Г. А. Дмитренко, Е. А. Шарапатова, Т. М. Максименко. – К. : МАУП, 2002. – 248 с.
2. Психологический энциклопедический словарь / [авт. Еникеев М. И.]. – М. : ТК Велби, Изд-во Проспект, 2007. – 560 с.
3. Семиченко В. А. Психологія особистості / В. А. Семиченко. – К. : Видавець Ешке О.М., 2001. – 427 с.
4. Швальбе Б. Личность, карьера, успех [пер. с нем.] / Б. Швальбе, Х. Швальбе. – М. : АО Издательская группа «Прогресс», «Прогресс-Интер», 1993. – 240 с.

**Bibliography**

1. Dmitrenko G. A. Motivatsiya i otsenka personala : ucheb. posobiye / G. A. Dmytrenko, Ye. A. Sharapatova, T. M. Maksimenko. – K. : MAUP, 2002. – 248 s.
2. Psikhologicheskii entsiklopedicheskii slovar / [avt. Yenikeyev M. I.]. – M. : TK Velbi, Izd-vo Prospekt, 2007. – 560 s.
3. Semychenko V. A. Psykholohiia osobystosti / V. A. Semychenko. – K. : Vydavets Eshke O.M., 2001. – 427 s.
4. Shvalbe B. Lichnost, karyera, uspek [per. s nem.] / B. Shvalbe, Kh. Shvalbe. – M. : A/O Izdatelskaya gruppya «Progress», «Progress-Inter», 1993. – 240 s.

Надійшла 28.02.2012