

УДК 331.36

Білоусова А.Ю. к.е.н., доцент

Лисянський Е.О., магістрант

Омеляненко М.О., студент

Полтавський національний технічний університету імені Юрія Кондратюка

ПРОФЕСІЙНИЙ РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ

В статті проаналізовано вітчизняний досвід професійного розвитку персоналу, розглянуто основні тенденції професійного розвитку зарубіжних країн, визначені основні проблеми професійного розвитку в Україні.

Ключові слова: персонал, професійне навчання, інноваційна активність, професійний розвиток персоналу, методи професійного розвитку персоналу.

Белоусова А.Ю., Лисянский Э.О., Омеляненко М.О.

ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА

В статье проанализирован отечественный опыт профессионального развития персонала, рассмотрены основные тенденции профессионального развития зарубежных стран, определены основные проблемы профессионального развития в Украине.

Ключевые слова: персонал, профессиональное обучение, инновационная активность, профессиональное развитие персонала, методы профессионального развития персонала.

Bilousova A., Lysyansky E., Omelyanenko M.

PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF PERSONNEL

The article analyzes domestic experience of professional development of personnel, considers the main tendencies of professional development of foreign countries, identifies the main problems of professional development in Ukraine.

Key words: personnel, professional training, innovative activity, professional development of personnel, methods of professional development of personnel.

Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Результати діяльності підприємства вирішальною мірою залежать від професіоналізму його персоналу, який забезпечується в тому числі в ході професійного навчання. За динамічно мінливого зовнішнього середовища якість людського ресурсу є стратегічним фактором ефективності діяльності підприємства.

Сьогодні різниця між успішними компаніями та тими, що залишають ринок, полягає в тому числі у здатності компанії управляти та розвивати власні людські ресурси. Управління персоналом підприємства та його розвиток у сучасному світі – це, перш за все, привабливість робочих місць і розумний підхід до найму необхідного персоналу, але найголовніше – це здатність менеджменту підприємства утримати та постійно розвивати працівників. Саме тому відповідним чином повинно змінитися і загальне ставлення до професійного навчання кадрів на виробництві.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Аспекти даного питання висвітлені у наукових працях таких зарубіжних і вітчизняних вчених, як: Адаменко Е., Богиня Д. П., Вовканич С., Гаврилюк І. В., Грішнова О. А., Задорожнюк Н. І., Заюков І. В., Казановський А. В., Карпінський Б. А., Коваль Н. О., Колот А. М., Красношопка В. В., Крушельницька О. В., Кучменко Е. М., Мельничук Д. П., Мухіна О. О., Найменко А. М., Ничкало Н. Г., Петюх В. М., Подра О. П. Савченко В. А., Семів Л., Сіненко Н., Ткаченко А. М., Шелега О. О., Цимбал О. І. та інші.

Цілі статті. Аналіз досвіду професійного розвитку персоналу компаній, аналіз сучасних практик розвитку персоналу.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Недостатня увага до професійного розвитку персоналу призводить до зниження професіоналізму і компетентності персоналу, що, в свою чергу, тягне за собою погіршення результативності та ефективності діяльності персоналу і організації в цілому.

Сучасна наукова концепція професійного розвитку персоналу, на думку автора, представлена орієнтованою на цілі розвитку організації системою взаємозалежних елементів, таких як: цілі та завдання, стратегія і політика професійного розвитку персоналу організації, принципи, методи розвитку, технології розвитку, що забезпечують, з одного боку, підтримку відповідності якісного рівня персоналу вимогам організації робочих місць, а з іншого, можливість задоволення потреб самих робітників в професійній самореалізації.

Необхідність розвитку вітчизняної економіки в напрямку загальносвітових трендів спонукає вчених і практиків в області менеджменту вишукувати нові технології, застосування яких може надатися корисним для досягнення поставлених цілей.

Однією з важливих цілей в цьому контексті можна вважати стимулювання інноваційної активності компаній. Інновації є рушійною силою сучасного економічного розвитку, але вони не виникають раптово самі по собі, а генеруються і реалізуються окремими співробітниками або групами співробітників. Людські ресурси розглядаються в якості основного джерела цінності, економічного зростання і сталих конкурентних переваг.

Сьогодні ідеї, інноваційності та креативність визнаються в якості найважливішого економічного ресурсу, оскільки креативність в кінцевому рахунку це те, що підвищує продуктивність і, отже, рівень життя. Для того щоб вижити, пристосуватися і отримати конкурентну перевагу, організації повинні розкривати вроджений творчий потенціал своїх співробітників, тому що інноваційні ідеї працівників можна використовувати в якості будівельних блоків для організаційних інновацій, організаційних змін і ріст конкурентоспроможності.

Здатність організації створювати, управляти і зберігати знання в організації призводить до генерування інновацій. Таким чином, розвиток знань співробітників, а також створення умов для їх розвитку стає фактором інноваційної активності. Розвиток знань співробітників реалізується головним чином через систему навчання персоналу. Виникає питання про те, чи всі методи і програми навчання ефективні в інноваційно активних компаніях. Автори даної статті вважають, що не всі підходи до навчання однаково ефективні.

Сучасні практики навчання персоналу включають як специфічні інструменти навчання (наприклад, ротації персоналу, коучинг), так і зусилля організації, направлення на створення умов для ефективного навчання на власному досвіді. Людина одночасно виступає в ролі об'єкта і суб'єкта навчання.

Одним з найбільш ефективних механізмів навчання в рамках даної групи є створення умов, при яких співробітники не бояться робити помилки і вчаться на цих помилках. Організаційні зусилля з подолання страху здійснення помилки і невизначеності результату сприяють більш ефективному навчанню співробітників.

Навчання на власному досвіді також реалізується через наділення співробітників більшими повноваженнями і дорученням їм нових проектів. В даному випадку набуття досвіду реалізації нових проектів і розширення функціональних обов'язків, що виходять за рамки рутинних дій, сприяє розвитку творчого потенціалу співробітників [2].

Сучасні практики навчання припускають подолання недостатніх компетенцій співробітників при проведенні інноваційних проектів. Іншими словами, для того, щоб

пропонувати і реалізовувати нові корисні ідеї, співробітники повинні успішно справлятися з поточними обов'язками, що забезпечується необхідним базовим рівнем компетенції. Тому до сучасних практик навчання також можна віднести обмін досвідом з колегами, самостійне вивчення фахової літератури.

Навчальні плани і програми для перепідготовки й навчання працівників другим професіям організації розробляються на основі типових навчальних планів та програм для підготовки нових співробітників з відповідних професій.

Під час вибору форм і методів навчання персоналу організації слід брати до уваги їх вплив на групи слухачів, які будуть навчатись. Класифікацію ключових методів професійного розвитку персоналу наведено в табл. 1.

До сучасних тенденцій розвитку концепції професійного розвитку персоналу можна віднести регулярну адаптацію і професіоналізацію молодих працівників, випереджаючий характер професійної освіти, відповідність професійної підготовки ринковим вимогам.

Оцінка ефективності професійного розвитку персоналу заснована, перш за все, на інформації про якісні характеристики персоналу: досвід, знання, навички, вміння, колі виконуваних обов'язків, переліку успішно вирішених завдань, кар'єрних пересуваннях, продуктивності і новаторською активності.

Таблиця 1

Класифікація ключових методів професійного розвитку персоналу

Методи професійного розвитку персоналу	Зміст методу
Навчання персоналу	Передача знань за допомогою цілеспрямованого і планомірного процесу засвоєння знань, умінь і навичок
Професійна адаптація	Прийняття працівником до техніко-технологічних особливостей діяльності в рамках професії, робочого місця
Службово професійне просування	Рух персоналу в межах посадової структури організації, обумовлене зростанням його кваліфікації і необхідністю надання роботи вищої складності
Управління діловою кар'єрою персоналу	Комплекс заходів в рамках реалізації службового зростання працівника, що враховує його цілі, потреби, можливості і здібності, в рамках обмежень, обумовлених цілями, потребами, можливостями та умовами організації
Робота з кадровим резервом	Робота по формуванню працівників, здатних до заміщення вищих посад або заняття робочих місць вищої кваліфікації
Мотивація розвитку персоналу	Комплекс заходів, що забезпечують створення необхідних і достатніх умов для ефективного розвитку персоналу організації і кожного її працівника. Розумне використання сукупності мотивів і стимулів, спонукають працівника до розвитку, що визначають задоволення його потреб і забезпечують досягнення особистих цілей

Проте, стрімкий розвиток підходів до управління бізнесом, поява і жорсткий вплив на управлінський процес систем бюджетування витрат організацій, систем управління менеджментом якості, систем збалансованих показників в сучасній практиці російських організацій, дозволяє констатувати необхідність підвищеної уваги керівництва до оцінки процесів розвитку власного персоналу.

Як показують дослідження українських і зарубіжних фахівців у сфері та розвитку персоналу, ефективність професійного розвитку залежить від внутрішніх і зовнішніх чинників.

За ступенем керованості чинники можна поділити на нерегульовані, слабо регульовані та регульовані. Чинники зовнішнього середовища відносяться до категорій нерегульованих і слабо регульованих, тому що вони не залежать від управлінських рішень всередині організації, будучи імпульсами для прийняття коригуючих рішень для забезпечення необхідного рівня конкурентоспроможності та фінансово-економічного результату. До регульованих – належать в основному чинники

внутрішнього середовища, які характеризують ефективність організації виробництва, якість процесу управління персоналом, ступінь використання ресурсів.

У зв'язку з вищевикладеним, можна сформулювати кілька принципів, що визначають оцінку ефективності професійного розвитку персоналу:

підходи до економічної ефективності професійного розвитку повинні бути аналогічними оцінці інвестицій в розвиток бізнесу [5];

оцінка ефективності повинна проводитись до та після професійного розвитку. До розвитку визначаються цілі, методи й очікувані результати. Після професійного розвитку результується якийсь «бенчмарк» з тим, що закладали до початку розвитку і робляться висновки про доцільність та ефективність проведених заходів;

категоріювання цілей професійного розвитку у часовій перспективі.

Необхідна система зважених цілей розвитку персоналу з урахуванням елемента планування в часі (як правило, на 1 рік). Якість даного планування може бути оцінено в обсязі затвердженого бюджету.

Критерії оцінки ефективності повинні бути встановлені до здійснення професійного розвитку. Критерії оцінки мають бути доведені як до працівників, так і до керівників організації, що відповідають за організацію професійного розвитку.

Результати оцінки ефективності професійного розвитку доводяться до відома і працівникам, і їх керівникам, надалі дані результати лягають в основу планування професійного розвитку персоналу організації на перспективу.

У сучасній практиці управління персоналом виділяється кілька груп методів оцінки ефективності професійного розвитку персоналу. В якості основних методів виділяють наступні:

✓ кількісні методи – метод рангового порядку, бальний, метод парних порівнянь, коефіцієнтний, експертний, в тому числі метод парних порівнянь, графічного профілювання, метод "експерименту" та ін.;

✓ якісні методи – уявлення усних і письмових характеристик, метод еталона, матричний і біографічний методи, метод групової дискусії та ін.;

✓ комбіновані методи – тестування, метод стимулюючих оцінок, метод угруповання працівників та ін.

✓ Залежно від обраної форми навчання (зовнішньої або внутрішньої) визначається і метод навчання.

До внутрішніх форм належать:

✓ інструктаж – новий співробітник отримує загальну інформацію про роботу, наприклад, про користування тим чи іншим обладнанням, заходи техніки безпеки та інші. Інструктаж, як правило, проходять в тій чи іншій формі всі без винятку;

✓ ротация – тимчасове переведення працівника в інший підрозділ для отримання нового досвіду або професійної кваліфікації (наприклад, робота в одному з найбільш успішних філій компанії з метою перейняти практичний досвід і впровадити його згодом в своєму підрозділі);

✓ наставництво – робота під наглядом більш досвідченого співробітника.

До зовнішніх форм навчання належать:

✓ курси підвищення кваліфікації або тренінги – це пасивне навчання, що включає в себе лекції, семінари, розбір кейсів, ділові ігри. Може бути дистанційним або модульним. Недоліком цієї форми навчання є високі витрати при низькій мотивації учнів, які часто сприймають навчання як формальність;

✓ самонавчання – в ідеалі кожен фахівець займається самонавчанням постійно (читає спеціалізовану літературу, бере участь в вебінарах, спілкується на професійних форумах), однак на практиці цим займаються далеко не всі;

✓ конференції – це заходи з обміну досвідом та налагодження ділових зв'язків. Позитивно позначаються на іміджі компанії в цілому, зміцнюють ділову репутацію [1].

Якщо звернути увагу на закордонні форми внутрішнього та зовнішнього навчання можна виділити «buddying», «shadowing», «secondment».

Buddying (від англійського buddy – приятель) – форма наставництва поширена у Великобританії. Вона відрізняється рівноправним спілкуванням між наставником і його підопічним. Передбачається, що їх взаємодія в рівній мірі корисна обом. Наставники вибираються з числа амбітних співробітників, яким цікаво ділитися своїм досвідом і одночасно рухатися по кар'єрних сходах.

Shadowing – цей метод використовується в компаніях, які взаємодіють з університетами та коледжами, відбираючи випускників до себе в штат. Студентам старших курсів пропонується провести один або кілька робочих днів поруч з працюючим фахівцем в режимі його «тіні». Це простий, недорогий та ефективний метод, що дозволяє познайомити студента з професією в реальних умовах і відсіяти тих, кому ця реальність може не сподобатися.

Secondment – різновид ротації, яка припускає навчання співробітника не тільки в іншому департаменті «рідної» фірми, а й в іншій компанії. Наприклад, менеджерів компанії можуть направити в благодійний фонд, щоб вони перейняли окремі методи проектної роботи. В Україні secondment практично не поширений, а в Європі використовується дуже активно. Правильно вибирати і чергувати всі ці методи в залежності від поточної ситуації можливо тільки при наявності системи розвитку персоналу [3].

З року в рік нарощує та розкриває професійні компетенції співробітників саме система розвитку персоналу. До її функцій належать:

- ✓ оцінка професійного та особистісного рівня співробітників, визначення їх потреб у навчанні;

- ✓ мотивування персоналу до навчання;

- ✓ вибір підходів і методів навчання та контролю за засвоєнням знань;

- ✓ організація навчальних і контрольних заходів;

- ✓ аналіз результатів для подальшої роботи з персоналом.

Слід зазначити, що зворотний зв'язок від персоналу служить поліпшенню самої системи розвитку[6].

Крім цього існують показники ефективності програм розвитку персоналу, куди входять специфічні для кожної організації бізнес-показники: плинність персоналу; індекс задоволеності клієнтів організації; показник абсентеїзму персоналу; частота нещасних випадків; залучення нових клієнтів (індекс припливу нових клієнтів); підвищення продуктивності праці; зростання частки ринку; скорочення витрат. Подібні показники відносяться до загальної корпоративної ефективності, на них впливає не тільки професійний розвиток персоналу. Проте, саме ці значення ставлять в основу при проведенні конкретних програм з професійного розвитку.

На основі проведеного дослідження, можна сформулювати наступне визначення оцінки та підвищення ефективності професійного розвитку персоналу – це організований і, структурований процес, в ході якого встановлюється вигода від професійного розвитку працівників в співвідношенні з здійсненими витратами, а також впроваджуються нові підходи, що усувають виявлені проблеми і недоліки процесу професійного розвитку персоналу організації.

Висновки. Отже, за результатом дослідження можна сказати, що для ефективно організації навчання в інноваційно активних компаніях необхідний комплексний підхід до системи навчання і розвитку персоналу.

Зміст пропонованої моделі включає опис факторів, присвячених розвитку людських ресурсів, що впливають або на інновації, або на кореляцію між інноваціями та навчанням персоналу. Особливо слід підкреслити комплексний характер моделі: інновації стимулюються не окремими факторами або практиками, а є результатом їх спільного впливу.

Як фактори, що впливають на рівень інноваційної активності, виділені сучасні практики навчання персоналу. Медіатором взаємозв'язку виступили особливості організаційного клімату і обмін знаннями. Можливості навчання персоналу сприяють

обміну знаннями та ідеями між співробітниками, що стимулює створення нових знань і інновацій.

В результаті формуються стійкі характеристики організаційного клімату, який виступає медіатором взаємозв'язку між навчанням персоналу і інноваційною активністю. В рамках представленої моделі ступінь залученості персоналу пропонується розглядати як модератор взаємозв'язку практик навчання персоналу і рівня інноваційної активності.

Список використаних джерел:

1. Про професійний розвиток працівників : Закон України від 12.01.2012 № 4312-VI. Дата оновлення: 01.01.2013. [Електронний ресурс]. — Режим доступу : zakon.rada.gov.ua/go/4312-17.
2. Про затвердження Положення про професійне навчання кадрів на виробництві [Електронний ресурс] : наказ Міністерства праці і соціальної політики України від 6 квітня 2001 р. № 315/5506 — Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0315-01>
3. Заюков І. В. Розвиток професійного навчання кадрів на виробництві [Текст] / І. В. Заюков, Н. О. Коваль // Економічні науки. — 2006. — № 5. — С. 34–39.
4. Крушельницька О. В. Управління персоналом [Текст] : навч. посіб. / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук. — К. : Кондор, 2003. — 296 с.
5. Науменко А. М. Деякі аспекти доцільності підготовки спеціалістів в умовах ринкової економіки [Текст] / А. М. Науменко // Проблеми раціонального використання соціально-економічного та природно-ресурсного потенціалу регіону : фінансова політика та інвестиції : Збірник наукових праць. — Випуск XV, № 2. — 2009. — С. 124–135
6. Синенко, Н. Організація професійного навчання кадрів на виробництві [Електронний ресурс] / Н. Синенко. — Режим доступу : <http://hrliga.com/index.php?module=profession&op=view&id=786>

Рецензент д.е.н., професор Козаченко Г.В.

УДК 331.101.6

Дзямулич М.І., к.е.н., доцент

Чумагіна Ю.О.

Луцький національний технічний університет

ПРОДУКТИВНІСТЬ ПРАЦІ ТА ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ І ЇХ ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК В СУЧАСНІЙ ЕКОНОМІЧНІЙ СИСТЕМІ

У статті розглянуто взаємозв'язок продуктивності праці та якості людського капіталу, його вплив на продуктивність праці, внесок держави в формування людського капіталу. Проведено аналіз інвестицій в формування людського капіталу в Україні, рентабельність діяльності підприємств та динаміки продуктивності праці, що дає змогу оцінити стан національної економіки. З'ясовано наслідки підвищення інвестування в людський капітал, фактори зростання та проблеми вимірювання продуктивності праці. Досліджено особливості формування і розвитку людського капіталу в період економічних трансформацій.

Ключові слова: людський капітал, інвестиції, продуктивність праці, оплата праці.

Дзямулич Н.И., Чумагина Ю.О.

ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА И ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ И ИХ ВЗАИМОСВЯЗЬ В СОВРЕМЕННОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИСТЕМЕ

В статье рассмотрена взаимосвязь производительности труда и качества человеческого капитала, его влияние на производительность труда, вклад государства в формирование человеческого капитала. Проведен анализ инвестиций в формирование человеческого капитала в Украине, рентабельность деятельности предприятий и динамики производительности труда, что позволяет оценить состояние национальной экономики. Выяснено последствия повышения инвестирования в человеческий капитал, факторы роста и проблемы измерения производительности труда. Исследованы особенности формирования и развития человеческого капитала в период экономических трансформаций.

Ключевые слова: человеческий капитал, инвестиции, производительность труда, оплата труда.

Dziamulych M., Chumagina Y.