

УДК 331.101

А.Г. Кондиріна, канд. екон. наук, доцент**І.А. Астахова**, студентка

Чернігівський державний технологічний університет, м. Чернігів, Україна

СИСТЕМА РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ЯК ОДИН З ГОЛОВНИХ ФАКТОРІВ УСПІШНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Досліджено теоретичні питання формування концепції розвитку персоналу як одного з головних факторів забезпечення ефективної та високопродуктивної діяльності працівників і підвищення конкурентоспроможності будь-якого підприємства.

Ключові слова: персонал, система розвитку персоналу, кадрова політика, мотивація персоналу.

Исследованы теоретические вопросы формирования концепции развития персонала как одного из главных факторов обеспечения эффективной и высокопродуктивной деятельности работников и повышения конкурентоспособности любого предприятия.

Ключевые слова: персонал, система развития персонала, кадровая политики, мотивация персонала.

The theoretical aspects of forming a development personnel conception as one of the main factors of providing of efficient and highly productive activity of workers and increase the competitiveness of any enterprise were investigated.

Key words: personnel, system of personnel development, personnel policies, personnel motivation.

Постановка проблеми. Процес постійного навчання та розвитку персоналу підприємств різних форм власності, продиктований, насамперед, безперервним науково-технічним прогресом та впровадженням його елементів у всі сфери життєдіяльності людини і, як наслідок, зростаючим рівнем конкуренції як на ринку товарів і послуг, так і на ринку праці, є нині одним із головних факторів економічного зростання. Саме за таких тенденцій соціально-економічного прогресу питання організації та управління системою безперервного розвитку людського капіталу потребують глибокого пофакторного аналізу з метою синхронізації змін у зовнішньому та внутрішньому середовищах організації з особистими фізичними, моральними й інтелектуальними потребами людини. Постійне оцінювання та вдосконалення рівня кваліфікації, системи ціннісних орієнтирів, знань, навичок та вмінь кожного працівника є одним із головних факторів підвищення ефективності діяльності та забезпечення стратегічного, економічного, інноваційного та соціального розвитку підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми організації та управління розвитком персоналу розглядаються в роботах значної кількості як закордонних, так і вітчизняних науковців, серед яких варто відзначити праці М. Армстронга, В. Брича та О. Гугула, О. Грیشової, В. Гриньової, Д. Джой-Меттьюза, Д. Макгрегора, А. Кібанова, В. Коновальчик, О. Кириченко, Т. Кулініч та інших. Однак і нині методологічні питання цієї багатопланової проблеми повністю не вирішені і потребують додаткових досліджень.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. На сучасному етапі розвитку теорії менеджменту персоналу розроблені різноманітні підходи до організації системи розвитку працівників на підприємстві, у той же час при дослідженні цієї системи недостатня увага приділяється фактору прагнення людини до постійного саморозвитку і самовдосконалення, максимізації результату діяльності адекватно навколишнім змінам. Зокрема, недостатньо обґрунтованими та дослідженими залишаються такі важливі питання, як роль особистості працівника та її істотний вплив на процес управління персоналом, аналіз важелів мотивації праці, які б повною мірою розкривали та використовували інтелектуальний і соціокультурний потенціал робітників.

Мета статті. Метою статті є дослідження впливу елементів системи розвитку персоналу на ефективність її функціонування на підприємстві.

Виклад основного матеріалу. У всі часи проблема спонукання людей до праці ніколи не втрачала своєї актуальності. Особливо значущим цей процес стає сьогодні, коли людський капітал відіграє найважливішу роль у забезпеченні конкурентоспроможності

бізнесу, яка великою мірою визначається ефективністю управління персоналом загалом та управління системою його розвитку зокрема. Проте саме поняття розвитку персоналу науковці та практики тлумачать з різних позицій, акцентуючи увагу на різних пріоритетних цілях та напрямках цієї діяльності. Д. Макгрегор, видатний дослідник теорії менеджменту та мотивації праці, у своїй роботі "Людська країна – підприємство" писав: "Були часи, коли панувала думка, що управління організаційним розвитком – це автоматичний процес, що не потребує великої уваги... Починаючи з Другої світової війни, ми бачили безпрецедентне зростання кількості програм організаційного розвитку в конкретних підприємствах по усьому Заході. Рідко можна зустріти сьогодні велику компанію або навіть компанію середнього розміру, що не мала б формальної програми розвитку і штату для управління нею" [9]. Дійсно, наразі для будь-якої організації важливою умовою успішної діяльності є розвиток персоналу, адже завдяки цьому процесу удосконалюються не тільки знання та навички людини, але й підвищується рівень конкурентоспроможності організації. Так, М. Армстронг розглядав систему «розвитку персоналу» як цілеспрямований комплекс інформаційних та освітніх елементів, прив'язаних до конкретних робочих місць, які сприяють підвищенню кваліфікації працівників відповідно до завдань розвитку самого підприємства й потенціалом та нахилами співробітників [1].

Економіст Д. Джой-Метгьюз трактує розвиток персоналу як цілісний та активний процес удосконалення, пов'язаний з використанням широкого спектра навчальних методів та стратегій, аналізуючи його з позиції кількісного та якісного формування структури персоналу на підприємстві. Так, на його думку, кількісний підхід передбачає відбір визначеної кількості людей, що володіють необхідними характеристиками, та об'єднання їх у певному місці в певний час з метою виконання завдань організації. Якісні ж аспекти розвитку передбачають удосконалення здібностей людини, що сприятиме вивільненню й реалізації її прихованих можливостей та потенціалу, поступовому руху до більш досконалого вирішення складних завдань, що ставить перед працівником організація [4]. На думку російського вченого А. Кібанова, розвиток персоналу – це сукупність організаційно-економічних заходів служби управління персоналом щодо організації навчання персоналу, його перепідготовки і підвищення кваліфікації [5]. Ці заходи мають охоплювати питання професійної адаптації, оцінювання кандидатів на вакантну посаду, поточного періодичного оцінювання кадрів, планування ділової кар'єри та службово-професійного просування кадрів, а також роботи з кадровим резервом. Українська дослідниця О. Грішнова теж підтримує такий підхід щодо розуміння процесу організації та розвитку персоналу підприємства, акцентуючи увагу на необхідності забезпечення заходів щодо підвищення якості робочої сили, тобто сукупності людських характеристик, що проявляються в процесі праці та охоплюють кваліфікацію, особисті й ділові риси членів колективу [3]. Т. Кулініч наголошує, що працівники є головною «цінністю» для підприємства, яка забезпечує його довготривалу конкурентоспроможність, та звертає увагу на такі елементи системи розвитку персоналу, як підготовка і перенавчання кадрів, відзначаючи, що саме вони дозволяють сформувати необхідні знання і досвід у працівників, знайти свої власні напрямки удосконалення в складних динамічних ринкових умовах [8].

В. Коновальчик вважає систему розвитку персоналу основним фактором, який безпосередньо впливає на якісні характеристики персоналу і ціну людського капіталу підприємства в цілому, наголошуючи, що метою розвитку персоналу є формування і підтримка кадрового потенціалу, підвищення професійної майстерності працівників, формування в них сучасного економічного мислення, вміння працювати в команді та забезпечення на цій основі високої продуктивності праці й ефективного функціонування організації в цілому [7]. В. Гриньова розуміє процес розвитку персоналу, як проведення заходів, що сприяють повному розкриттю особистості працівника і зростанню його здатності робити

внесок у діяльність організації [2]. Саме такий підхід максимально повно розкриває усю складність цього багатofакторного циклічного процесу. Для ефективного функціонування системи розвитку персоналу замало лише наявності стратегічних планів на підприємстві, необхідно задіяти мотиви та стимули працівників для їх реалізації. В. Брич та О. Гугул вважають, що ефективне впровадження безперервного розвитку персоналу в повсякденну діяльність вітчизняних суб'єктів господарювання можливе лише за умови попереднього створення ґрунтового теоретичного та методичного забезпечення цього процесу [2]. На думку О. Кириченко, розвиток персоналу для кожного підприємства є важливим напрямом виробничих інвестицій, пріоритетність вкладання яких у розвиток персоналу визначається необхідністю підвищення ділової активності кожного працівника з метою подальшого успішного розвитку організації, впровадження новітніх технологій, зростання продуктивності праці тощо [6].

Слід відзначити, що жодне із завдань управління у будь-якій сфері діяльності неможливо реалізувати без зацікавленості в її вирішенні працівників. Саме тому процес організації та управління системою розвитку персоналу обумовлює необхідність вивчення факторів мотивації персоналу як головної складової цієї системи. Оскільки прагнення людини до підвищення рівня свого добробуту та до самоствердження зумовлює необхідність збільшення її трудового внеску, а отже і збільшення якості та результативності праці, то головною умовою ефективного управління розвитком персоналу є виділення, оцінювання та використання реальної системи мотивів, пов'язаних з існуючими механізмами стимулювання високопродуктивної праці на підприємстві. Тому в процес розвитку персоналу організації, окрім загальноприйнятих елементів кадрової політики, розглянутих вище, необхідно включити підсистему мотивації персоналу (рис.). Отже, організація системи розвитку персоналу, як одна з найважливіших функцій управління, має розглядатися саме як системний мотиваційний процес удосконалення знань, умінь та навичок працівників підприємства, що реалізується через сукупність організаційно-економічних заходів, які передбачають адаптацію, професійне навчання, оцінювання та планування трудової кар'єри персоналу. Однак, незважаючи на важливість впровадження та функціонування системи розвитку персоналу на кожному підприємстві, не всі суб'єкти господарювання підтримують таку кадрову політику. Причинами цієї проблеми виступають: низькі фінансові можливості суб'єктів господарської діяльності в умовах трансформаційної економіки; не зацікавленість роботодавців вкладати кошти в «економічно не вигідні проекти» навчання та підвищення кваліфікації, оскільки існує значний ризик неповернення інвестицій у разі звільнення більш кваліфікованого співробітника або неможливості підвищення його оплати праці чи статусу, натомість у підприємства існує нагода найняти працівників вже із необхідною кваліфікацією; не відповідність мотиваційної моделі працівника, що проявляється в процесі трудової діяльності, реальній системі стимулювання розвитку персоналу на підприємстві; недостатній рівень кваліфікації штатних посадових осіб або відсутність в організації підрозділів для реалізації стратегії розвитку персоналу.



Рис. Складові системи розвитку персоналу

З метою подолання зазначених вище проблем, необхідно інтенсивно використовувати світовий та вітчизняний досвід ефективно діючих підприємств щодо організації процесу розвитку персоналу, саме в частині виявлення та використання існуючих мотиваційних факторів системи матеріального та нематеріального стимулювання працівників з метою підвищення інформованості, прихильності та значимості процесу набуття додаткових навичок та вмінь, удосконалення кваліфікації, збільшення продуктивності праці, стимулювання розвитку додаткових творчих можливостей та здібностей.

Висновки і пропозиції. Одне із головних завдань управління системою розвитку персоналу – забезпечити організацію працівниками, які мають необхідні здібності та компетенції, що значною мірою обумовлене моральною та психологічною готовністю особистості до професійної діяльності на відповідному робочому місці чи посаді, а також стійку мотивацію щодо реалізації стратегії діяльності компанії. Ефективна організація управління системою розвитку персоналу в умовах трансформаційної економіки – це інвестиція в один із стратегічно важливих ресурсів підприємства й необхідний фактор підвищення його конкурентоспроможності. Результативно функціонуюча система мотивації розвитку персоналу позитивно впливає на результати діяльності підприємства за рахунок виявлення і застосування професійного потенціалу працівників, покращення якісного складу персоналу, скорочення загальних витрат на пошук висококваліфікованої робочої сили завдяки спланованій, послідовній та активній політиці на ринку праці. Мотивація професійного розвитку персоналу, як процес використання внутрішніх та зовнішніх стимулів, спонукає до формування спеціальних знань, розвитку необхідних навичок і вмінь, що дозволяють підвищувати продуктивність праці, максимально якісно виконувати функціональні обов'язки, освоювати нові види професійної діяльності. Тому слід зробити висновок, що для отримання максимальної віддачі від функціонування системи розвитку персоналу та підвищення рівня продуктивності праці на підприємстві необхідно сприяти тісному взаємозв'язку програм розвитку персоналу із системою мотивації, адже порушення комплексності вирішення цього завдання і використання лише одного компонента системи не дасть змоги стимулювати на належному рівні творчу активність персоналу задля досягнення цілей підприємства.

Список використаних джерел

1. *Армстронг М.* Практика управління людськими ресурсами : [пер. с англ.] / М. Армстронг. – 8-е издание. – СПб. : Питер, 2004. – С. 291-317.
2. *Брич В. Я.* Теоретичні аспекти розвитку персоналу / В. Я. Брич, О. Я. Гугул // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 5. – С. 13-16.
3. *Грішнова О. А.* Розвиток персоналу як інвестиційний проект: методичні підходи до визначення ефективності / О. А. Грішнова, В. Небукін // Регіональні аспекти розвитку і розміщення продуктивних сил України : зб. наук. пр. – Тернопіль : Економічна думка, 2004. – Вип. 9. – С. 15-19.
4. *Джой-Меттьюз Д.* Развитие человеческих ресурсов : пер. с англ. / Д. Джой-Меттьюз, Д. Меггинсон, М. Сюрте. – М. : Эксмо, 2006. – 432 с.
5. *Кибанов А. Я.* Основы управления персоналом / А. Я. Кибанов. – М., 2005. – 304 с.
6. *Кириченко О. А.* Системний розвиток інноваційної діяльності / О. А. Кириченко, Ю. Г. Вигівська // Інвестиції: практика та досвід. – 2011. – № 11. – С. 16-20.
7. *Коновальчик В. В.* Побудова процесу навчання персоналу в рамках загальної системи розвитку персоналу [Електронний ресурс] / В. В. Коновальчик // HRMagazine. – Режим доступу : <http://www.hr-portal.ru/tags/razvitie-personala>.
8. *Кулініч Т. В.* Реструктуризація суб'єктів господарювання як стратегічна основа для формування їх інноваційної привабливості / Т. В. Кулініч // Проблеми економіки та управління. – Львів : Видавництво Національного університету “Львівська політехніка”, 2008. – № 628. – С. 550-555.
9. *Macgregor D.* The Human Side of Enterprise / D. Macgregor, McGraw-Hill, 2005.