

## РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ ЯК ЗАСІБ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

ВОРОБЕЙ О.Ю.

Науковий керівник НЕВМЕРЖИЦЬКА С.М.

Київський національний університет технологій та дизайну

*У статті розглянуто поняття, завдання, методи та форми розвитку персоналу. Висвітлено особливості розвитку персоналу розвинутих країн. Розроблено послідовність дій планування професійного розвитку персоналу для підприємства, що надає юридичні послуги, а саме ТОВ "Центр господарських проектів".*

*Ключові слова: розвиток персоналу, підвищення кваліфікації, навчання, планування професійного розвитку.*

Які б перспективи і можливості не відкривалися перед організацією, вона не почне ефективно працювати без відповідного людського ресурсу. Адже все залежить від людей, від їхньої кваліфікації, здібностей і бажання працювати. Ефективне функціонування будь-якої організації, насамперед, визначається ступенем розвитку її персоналу. В умовах сучасного швидкого старіння теоретичних знань, умінь та практичних навичок спроможність організації постійно підвищувати фаховий рівень своїх працівників є одним із найважливіших факторів забезпечення конкурентоспроможності її на ринку, оновлення і зростання обсягів надання послуг.

### ***Об'єкти та методи дослідження***

Персонал є найбільш складним об'єктом управління в організації, тому що має можливість вирішувати самостійно будь-які питання, має суб'єктивні інтереси, дуже чутливий до управлінського впливу і критично ставиться до вимог до нього. Розвиток персоналу є одним із головних чинників економічного успіху організації. Він повинен забезпечити сприятливе середовище, в якому реалізуються особисті здібності працівника та підвищуються конкурентні переваги персоналу.

Питання професійного розвитку персоналу достатньо широко висвітлені у працях провідних вітчизняних та зарубіжних учених: Д. Богині, О. Грішнєвої, Г. Дмитренка, А. Єгоршина, В. Колесова, О. Кузнєцової, О. Левченка, Е. Лібанової, В. Лича, В. Савченка, Л. Фільштейна та ін. Проте не зважаючи на велику кількість наукових досліджень надто мало уваги приділяється розвитку персоналу.

Оскільки, управління персоналом є складною системою з безліччю елементів, що впливають один на одній, дослідження питання розвитку персоналу є надзвичайно важливим і актуальним.

### ***Постановка завдання***

Метою статті є дослідження процесу розвитку персоналу як засобу забезпечення його конкурентоспроможності, розробка послідовності дій професійного розвитку людських ресурсів.

### ***Результати та їх обговорення***

Розвиток персоналу – це системно організований процес безперервного професійного навчання працівників для підготовки їх до виконання нових виробничих функцій, професійно-кваліфікаційного просування, формування резерву керівників та вдосконалення соціальної структури персоналу. В складі розвитку персоналу знаходяться: професійна підготовка та адаптація, атестація кадрів, планування професійної кар'єри працюючих, стимулювання розвитку персоналу [1, с. 103].

Професійний розвиток персоналу – це цілеспрямований і систематичний вплив на працівників за допомогою професійного навчання протягом їхньої трудової діяльності в організації з метою досягнення високої ефективності виробництва чи наданих послуг, підвищення конкурентоспроможності персоналу на ринку праці, забезпечення виконання працівниками нових складніших завдань на основі максимально можливого використання їхніх здібностей та потенційних можливостей.

Управління розвитком персоналу сприяє ефективному використанню трудового потенціалу окремої людини, підвищенню її професійної та соціальної мобільності, а також підвищенню рівня конкурентоспроможності самих працівників, їх інтелектуального рівня. Наслідком цієї роботи є покращення соціально-психологічного клімату в організації, підвищення мотивації до праці працюючих в колективі, зниження рівня плинності кадрів.

Завданням управління з питань розвитку персоналу організації є такі [2, с. 102].

- здійснення безперервної професійної підготовки працюючих;
- адаптація персоналу та цілеспрямована професійна трудова кар'єра;
- повне використання здібностей і нахилів працівників;
- регулярна атестація працюючих в організації;
- формування позитивного ставлення персоналу до організації.

Інвестиції в людський капітал є найефективнішими та вимагають значних фінансових витрат, проте в подальшому підприємство збільшує кількість працівників які надають більш якісні послуги, що в свою чергу, приводить до збільшення прибутків фірми та підвищення продуктивності праці персоналу. Працівники також отримують прямі і не прямі матеріальні (вища заробітна платня, кращі умови праці, пільги, можливість брати участь у прибутках підприємства) та моральні (більш висока конкурентоспроможність на ринку праці, стабільність робочого місця, впевненість у майбутньому, задоволеність посадою) вигоди.

Підготовка людських ресурсів повинна спиратися на нагромаджений вітчизняний та зарубіжний досвід. У світовій практиці існує значна кількість методів і форм розвитку професійних знань, умінь і навичок, серед яких основними є: навчання на робочому місці і поза робочим місцем.

Навчання на робочому місці передбачає: копіювання – працівник прикріплюється до спеціаліста, навчається, творчо копіюючи його дії; наставництво (коучінг) передбачає заняття менеджера зі своїм персоналом або кваліфікованого робітника з підлеглим під час щоденної роботи, допомогу підказками, консультаціями, співбесідами, порадами; інструктаж; делегування; ротація; метод ускладнюючих завдань – розширення обсягу завдань та підвищення їх складності.

Навчання поза робочим місцем включає: ділові ігри, навчальні ситуації, моделювання, тренінг сенситивності, лекції, самостійне навчання, рольові ігри.

Вибір співвідношення форм і методів розвитку персоналу залежить від специфіки діяльності організації.

Важливо аналізувати та переймати досвід з управління розвитком персоналу у розвинутих країн світу. Як відомо, основою японської системи професійного навчання є концепція "гнучкого працівника", складова частина процесу праці – це безперервна освіта. Працівник фірми протягом тижня повинен витратити чотири години робочого і чотири години особистого часу на навчання, оскільки повинен володіти багатьма спеціальностями фірми.

В Америці найбільш поширеними формами навчання є: короткотермінові курси при школах бізнесу і вищих навчальних закладах (2–4 тижні); вечірні курси; перепідготовка персоналу на основі двосторонніх договорів між фірмами і навчальними закладами. Всі перелічені форми навчання сприяють якісній підготовці та підтримці конкурентоспроможності робочої сили.

Для організації, яка надає послуги важливим є питання розвитку персоналу. На ТОВ "Центр господарських проектів" навчання в основному проводиться поза робочим місцем і включає: відвідання семінарів; ділові ігри, які передбачають розбір складних ситуацій, в ході яких учасники отримують ролі в діловій ігровій ситуації і розглядають варіанти прийняття рішень; навчальні ситуації – реальна або придумана управлінська ситуація з питаннями для аналізу. Для даного підприємства необхідним є проведення тренінгів сенситивності, які підвищують людське сприйняття і покращують взаємодію з іншими. Вони необхідні для працівників сфери послуг, які повинні володіти бездоганними навичками комунікації. Також підприємство проводить підвищення кваліфікації персоналу, яке направлене на підтримку удосконалення, розширення і поглиблення професійного рівня знань, навичок і умінь персоналу, пов'язаних з вимогами сфери послуг.

Метою сучасних програм підвищення кваліфікації є такі: навчити працівників самостійно думати, вирішувати комплексно проблеми, працювати командою. Вони дають знання, що виходять за межі посади і формують бажання вчитись. При плануванні підвищення кваліфікації проводять аналіз потреби у навчанні, визначають існуючі навички та знання, виявляють розбіжності і потреби у навчанні та пріоритети їх задоволення. Для керівників та спеціалістів підвищення кваліфікації здійснюється при вузах, на аналогічних підприємствах та за кордоном.

Розвиток та навчання повинні бути чітко організовані для досягнення поставленої мети організації стосовно покращення конкурентоспроможних переваг персоналу. Структура управління професійним розвитком персоналу складається з наступних компонентів: планування і прогнозування професійного розвитку персоналу; організація професійного розвитку на підприємстві; мотивація персоналу до професійного розвитку персоналу; контроль за реалізацією професійного розвитку, контроль успішності та результативності навчання. Кожен із структурних елементів управління професійним розвитком персоналу на першому та другому рівні має свій зміст та призначення [3, с. 198].

Так, планування професійного розвитку персоналу передбачає визначення стратегічних цілей в управлінні розвитком персоналу, обґрунтування необхідності і напрямків професійного навчання працівників організації та визначення його завдань. Розроблена послідовність дій планування професійного розвитку персоналу представлена на рис. 1.

Організація процесу професійного розвитку здійснюється в такій послідовності:

- визначають еталон працівника для даної організації, який відповідає як вимогам зовнішнього ринку праці, так і потребам самої організації;
- вивчаються особливості професійного розвитку персоналу підприємства та його резерви;
- реалізується програма професійного розвитку персоналу, тобто заплановані заходи щодо професійного навчання персоналу;
- спонукання персоналу до самостійної роботи з професійного розвитку. Коли співробітник починає займатися самоосвітою, можна вважати, що у професійному розвитку досягнуто найвищих результатів.

Основними напрямками вдосконалення організації професійного розвитку персоналу в умовах формування економіки знань та переходу до інноваційної моделі економічного розвитку мають стати:

- формування системи безперервної професійної освіти і підготовки кадрів, включаючи навчання безпосередньо на виробництві та з відривом від виробництва;
- застосування прогресивних форм організації навчання (кайзен-бліц, коучінг, навчання у групах та ін.);
- створення умов для кар'єрного росту працівників;

- заохочення внутрішньої конкуренції між співробітниками у визначених межах, не допускаючи при цьому деструктивних процесів та загострення конфліктів;
- забезпечення стабільності кадрового складу, а також його адекватного оновлення;
- впровадження сучасних систем обробки, розповсюдження і зберігання інформації та забезпечення доступу до них відповідних категорій персоналу.



**Рис.1. Послідовність дій професійного розвитку персоналу (розроблено автором)**

### ***Висновки***

Результати дослідження свідчать, що від грамотної реалізації процесу розвитку персоналу залежить успішна діяльність підприємства. Застосування передового досвіду розвинутих країн з використання основних методів і форм навчання персоналу дозволить організації підвищити конкурентні переваги працюючих та забезпечити стабільний розвиток

організації. Створення стабільного, кваліфікованого та мотивованого персоналу є запорукою успіху діяльності компанії.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Рудьєв В. А., Гуткевич С. О., Мостенська Т. Л. Управління персоналом: Навчальний посібник. – К.: Кондор-Видавництво, 2013. – 310 с.
2. Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Управління персоналом: Навчальний посібник. Видання друге, перероблене й доповнене. – К., "Кондор". – 2005. – 308 с.
3. Кибанов А. Я. Оценка экономической эффективности совершенствования управления предприятием. / А. Я. Кибанов. - М. : МИУ, 2006. - 345 с.
4. Одегов Ю. Г. Управление персоналом. / Ю. Г. Одегов, П. В. Журавлев. - М. : Финстатинформ, 2009. - 287 с.
5. Скопылатов И. А. Управление персоналом. / И. А. Скопылатов, О. Ю. Ефремов. - СПб. : Изд-во Смольного ун-та, 2004. - 196 с.

*В статтє рассмотрено поняттє, задачи, методы и формы развития персонала. Освещены особенности развития персонала развитых стран. Разработана последовательность действий планирования профессионального развития персонала для предприятия, предоставляющего юридические услуги, а именно ООО "Центр хозяйственных проектов".*

*Ключевые слова: развитие персонала, повышение квалификации, обучение, планирование профессионального развития.*

*The article discusses the concept, objectives, methods and forms of staff development. The peculiarities of staff development in developed countries. Developed sequence planning of professional development for the company that provides legal services, namely, "Centre commercial projects."*

*Keywords: staff development, training, further training, planning professional development.*