

ПЕРЕДУМОВИ ТА ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

PRECONDITIONS AND FEATURES OF PERSONNEL DEVELOPMENT OF ENTERPRISE

Вороніна А.В.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту організацій і адміністрування,
Дніпровський державний технічний університет

Ніколаєва К.М.

студентка,
Дніпровський державний технічний університет

У статті досліджено основні об'єктивні й особистісні фактори розвитку персоналу. Визначено особливості сучасного підходу до розвитку персоналу. Рекомендовано етапи розвитку персоналу металургійного підприємства. Рекомендовано та охарактеризовано основні завдання розвитку персоналу. Запропоновано основні блоки системи розвитку персоналу підприємства.

Ключові слова: розвиток, персонал, перепідготовка, підвищення кваліфікації, професіоналізм, компетентність.

В статье исследованы основные объективные и личностные факторы развития персонала. Определены особенности современного подхода к развитию персонала. Рекомендованы этапы развития персонала металлургического предприятия. Рекомендованы и охарактеризованы основные задачи развития персонала. Предложены основные блоки системы развития персонала предприятия.

Ключевые слова: развитие, персонал, переподготовка, повышение квалификации, профессионализм, компетентность.

We investigated the basic objective and personal factors of staff development. We determined the features of the modern approach to personnel development. We recommended stages of staff development of metallurgical enterprise. We recommended and described the main tasks of personnel development. We proposed the main components of the system of personnel development of the enterprise.

Keywords: development, staff, refresher training, professional development, professionalism, competence.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. У сучасних умовах розвиток персоналу набуває особливого значення і стає невід'ємною умовою успішного функціонування будь-якої організації, оскільки він є одним із ключових напрямів на шляху до здобуття виробничою організацією економічної стійкості та конкурентоспроможності. Для здійснення ефективного розвитку персоналу слід врахувати передумови та особливості розвитку персоналу металургійних підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Теоретичні, методичні та прикладні питання розвитку персоналу підприємства є предметом наукових досліджень В. Дериховської, В. Верхоглядова, В. Свісна, Ю. Лисенко, А. Литвиненка, Н. Маркової, Дж. Обер-Кріса, І. Грузіна та ін. Наукові дослідження вказаних учених

були спрямовані на визначення сучасного змісту розвитку персоналу, основних його форм, особливостей даного процесу тощо. Проте науковій праці зарубіжних учених у вітчизняних умовах можуть використовуватися лише частково, оскільки вони не є адаптованими до специфіки сучасних умов функціонування підприємств України.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Мета статті – дослідити основні передумови та особливості розвитку персоналу на вітчизняних металургійних підприємствах.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. На сучасному етапі розвитку вітчизняні підприємства характеризуються поступовим вичерпанням екстенсивних засобів і зовнішніх джерел економічного зростання, тому виникає необхідність пошуку виробничими організаціями внутрішніх резервів підвищення ефективності своєї господарської діяльності.

Аналіз процесу розвитку персоналу металургійних підприємств (ПАТ «ДМКД», ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ», ПАТ «Євраз – Дніпропетровський металургійний завод ім. Петровського» тощо) дав змогу сформулювати об'єктивні фактори, що викликають необхідність удосконалення системи розвитку персоналу (рис. 1). Вітчизняні виробничі організації зобов'язані займати активну позицію на ринку, вести пошук нових кадрів і одночасно пристосовувати власні кадри до сучасних вимог через механізми навчання і динамічні організаційні перебудови [1, с. 195].

Не слід забувати і про особистісні чинники, які можуть проявлятися по-своєму на кожному підприємстві, і пов'язані вони, як правило, з рос-

том об'єктивних вимог до кваліфікації кадрів, ускладненням робіт, професійним просуванням працівників, їх особистісними потребами в самореалізації і т. д. [2, с. 119]. До особистісних чинників розвитку персоналу слід віднести: бажання працівників розширити та проявити свої можливості (знання, вміння) у професійній діяльності; прагнення до розширення та сумісництва обов'язків; бажання працівників займати більш високі посади; прагнення працівників бути конкурентоспроможними на ринку праці тощо.

Узагальнюючи практичний досвід металургійних підприємств (ПАТ «ДМКД», ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ», ПАТ «Євраз-Дніпропетровський металургійний завод ім. Петровського» тощо), можемо

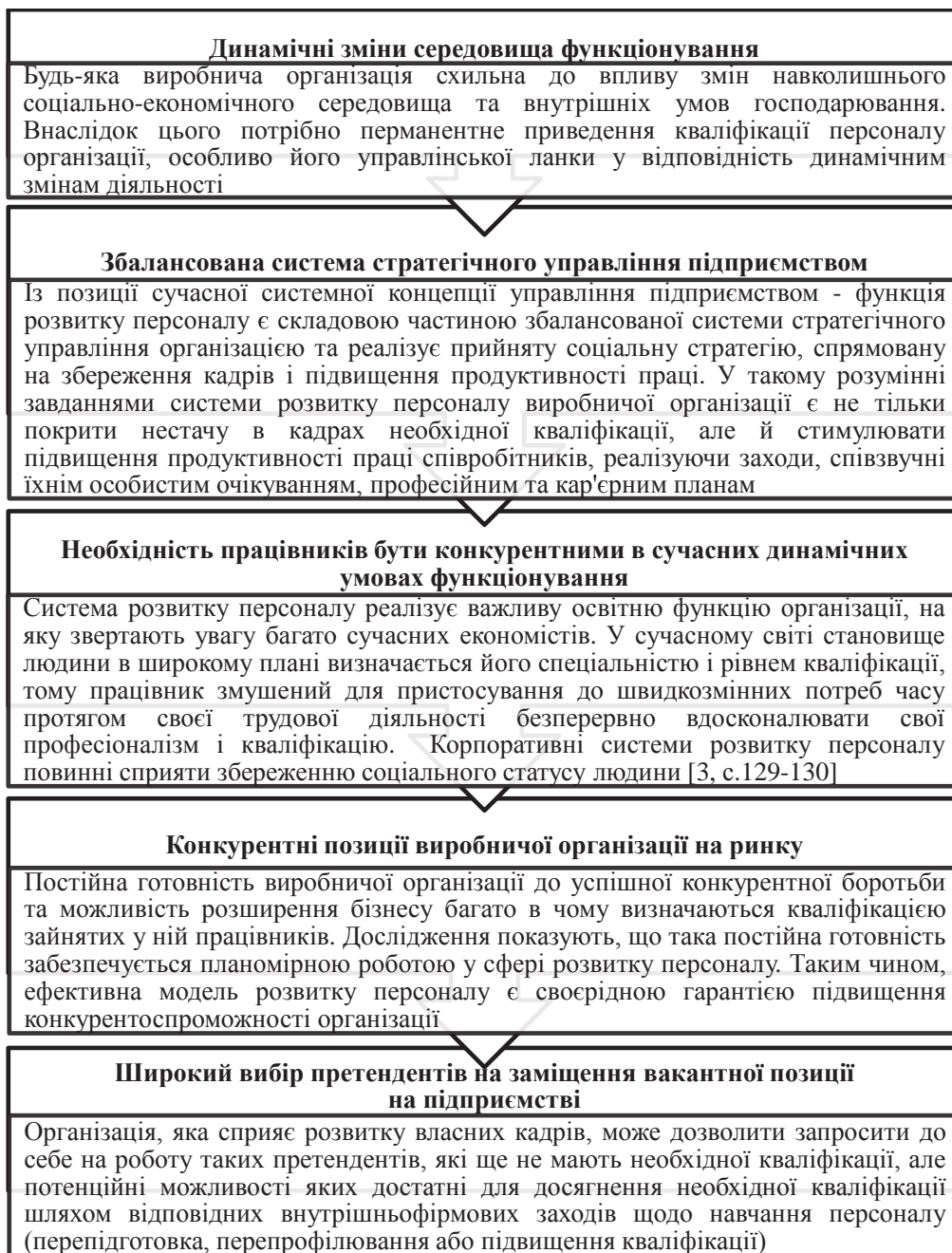


Рис. 1. Об'єктивні фактори розвитку персоналу металургійних підприємств

виділити ключові особливості сучасного підходу до розвитку персоналу:

- розвиток персоналу представляє собою планомірні зміни;
- підхід до розвитку персоналу повинен бути системним;
- розвиток персоналу реалізується для збільшення трудового потенціалу працівників як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі;
- розвиток персоналу націлений як на збільшення трудового потенціалу окремого працівника, так і на зростання потенціалу колективу організації в цілому.

Уважаємо, що розвиток персоналу металургійних підприємств повинен базуватися на концепції «трьох станів»: майбутнє (бажаний трудовий потенціал працівників або окремого працівника організації), сьогодення (наявний поточний (базовий) рівень трудового потенціалу працівників або конкретного працівника організації), перехідний стан (від сьогодення до майбутнього) і повинен складатися з етапів, які наведені на рис. 2.

Формально процес розвитку персоналу виробничої організації починається з визначення потреби у зміні трудового потенціалу її працівників (окремого працівника) та визначення бажаного

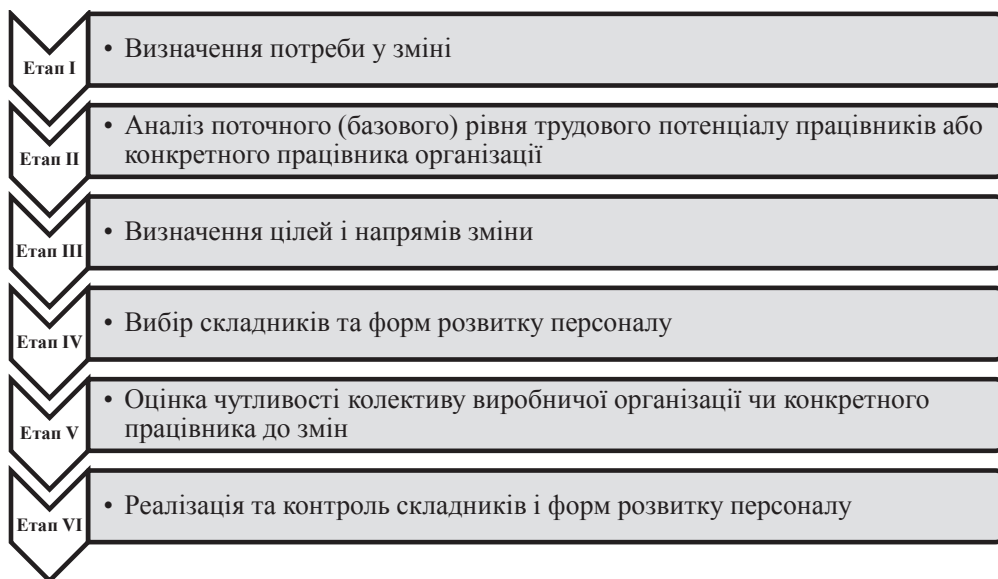


Рис. 2. Етапи розвитку персоналу металургійного підприємства

Джерело: розроблено авторами на основі [4–6]

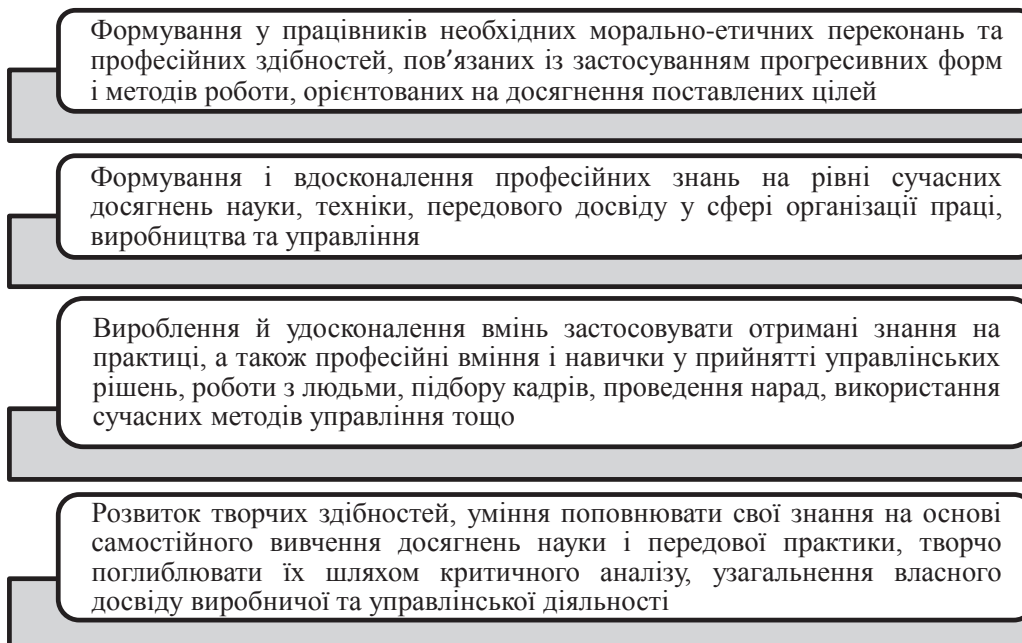


Рис. 3. Основні завдання розвитку персоналу металургійного підприємства

ного стану трудового потенціалу підприємства (її окремого працівника). На даному етапі визначаються цілі розвитку, якісні та кількісні характеристики необхідного рівня трудового потенціалу працівників (конкретного працівника).

Потреба у змінах може з'явитися в результаті дії різних факторів: упровадження сучасної технології виробництва, реорганізації діяльності у зв'язку з появою нових напрямів роботи, зміни характеру взаємовідносин із зовнішнім середовищем. У будь-якому разі повинна спостерігатися різниця між бажаним і реальним рівнем трудового потенціалу працівників підприємства (окремого працівника).

Аналіз поточного (базового) рівня трудового потенціалу працівників (конкретного працівника) організації полягає у визначенні сукупності наявних якостей працівника чи працівників організації, що визначають можливість і межі їх участі у трудовій діяльності. Трудовий потенціал визначає: особисті або групові характеристики (тип темпераменту, фізичний і психологічний стан тощо); рівень підготовки (загальноосвітньої, професійної, здатність професійного зростання); ставлення до праці (творчість, дисципліна, відповідальність, ініціативність, досвід, трудові навички, стаж роботи в рамках конкретної професії тощо).

Етап визначення цілей і напрямів зміни трудового потенціалу пов'язаний із визначенням завдань, які необхідно вирішити в процесі розвитку персоналу виробничої організації (рис. 3). Цілі і завдання в галузі розвитку персоналу повинні бути тісно взаємопов'язані з діяльністю самої організації, її цілями і завданнями, тому передусім необхідно сформулювати перелік наявних і прогнозованих проблем комплексного соціально-економічного розвитку організації.

Наступний етап передбачає вибір складників і форм розвитку персоналу, які найбільш ефективно задовольняють потреби підприємства, на основі яких необхідно розробити заходи розвитку персоналу, проект і план виконання даних заходів.

Оцінка чутливості колективу виробничої організації чи конкретного працівника до змін. Нині не існує універсальних характеристик сприйнятливості колективу (окремого працівника) до очікуваних змін. Наявна практика свідчить про те, що оцінку слід проводити на рівні особистісно-психологічних характеристик працівників організації. Дані характеристики дають можливість класифікувати персонал щодо розвитку, оцінити його інноваційний потенціал і психологічну готовність до участі в різних формах підвищення кваліфікації, перепідготовки і т. д.

Останній етап – реалізація та контроль складників і форм розвитку персоналу. Успіх цього етапу багато в чому визначається наявністю високого рівня внутрішньої (з боку конкретного працівника) чи зовнішньої (з боку організації) мотивації до розвитку. Досягти необхідного

рівня мотивації працівників можна за допомогою їх інформування, проведення консультацій, семінарів і т. д. Уважаємо, що контроль можна здійснювати за допомогою проведення оціночних процедур: анкетування, тестування, експертного спостереження. До складу робочої групи перегляду розвитку персоналу повинні входити працівники відділу кадрів.

Отже, вважаємо, що система розвитку персоналу підприємства повинна складатися з трьох блоків (на рис. 4).

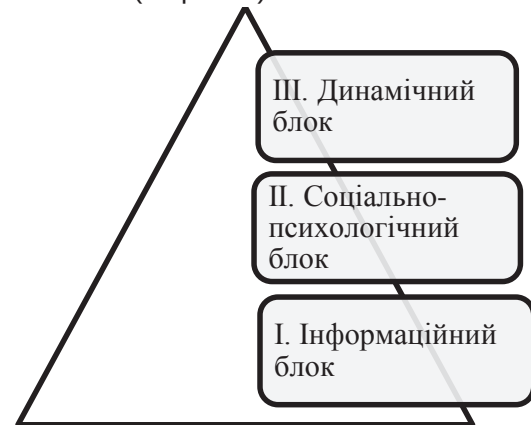


Рис. 4. Основні блоки побудови ефективної системи розвитку персоналу підприємства

I. Інформаційний блок передбачає отримання інформації для набуття працівником умінь, навичок, знань за допомогою використання методів навчання працівників, підвищення кваліфікації та перепідготовку.

Уважаємо, що даний блок повинен базуватися на низці основних принципів, таких як:

- науковість та інформативність, які полягають у використанні новітніх досягнень наукової думки, структуризації інформації та виділенні пріоритетності знань, які слід донести до працівників для ефективного виконання ними поставлених цілей та завдань;

- орієнтація на практичне використання отриманих знань;

- активність (мінімізація використання в ході навчання лекційної подачі матеріалу і максимально широке використання методів активного навчання, що вимагають високого ступеня активності й особистого залучення персоналу до навчального процесу).

II. Соціально-психологічний блок містить психологічний аспект розвитку працівника, адаптування працівника до можливих змін у виді діяльності чи функціональних обов'язках, сприяє вдосконаленню соціальної структури персоналу в цілях поступового подолання розбіжностей між соціальними групами працівників тощо.

III. Динамічний блок пов'язаний із кар'єрним рухом працівника по горизонталі чи вертикалі, його зарахування до резерву на заміщення керівних посад. Даний блок не повинен орієнтуватися на формальний підхід під час формування

резерву та здійснення кар'єрного руху працівників, орієнтуючись лише на вік, стаж роботи, освіту та повинен урахувати такі критерії:

– мотивацію праці – інтерес до професійних проблем і творчої праці, прагнення до розширення кругозору, орієнтація на перспективу, успіх і досягнення, готовність до соціальних конфліктів в інтересах працівників і справи, до обґрунтованого ризику;

– професіоналізм і компетентність – освітні та вікові обмеження, стаж роботи, рівень професійної підготовки, самостійність у прийнятті рішень і вміння їх реалізувати, здатність до ведення переговорів, аргументування своєї позиції, відстоювання її та ін.;

– особистісні якості і потенційні можливості – висока міра інтелігентності, уважність, гнучкість, доступність, авторитетність, тактовність, комунікабельність, організаторські здібності, нервово-психічна й емоційна стійкість і т. д.

Отже, рекомендовані блоки системи розвитку персоналу підприємства враховують основні елементи даної системи, а застосування їх дасть змогу оптимізувати кадровий потенціал підприємства за рахунок збільшення ефективності системи розвитку персоналу.

Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. До здійснення розвитку персоналу підприємства спонукає низка об'єктивних та особистісних факторів, а саме: динамічні зміни бізнес-середовища, конкурентні позиції виробничої організації на ринку, широкий вибір претендентів на заміщення вакантної позиції на підприємстві, ріст об'єктивних вимог до кваліфікації кадрів, ускладнення робіт, професійне просування працівників, бажання працівників розширити та проявити свої можливості (знання, вміння) у професійній діяльності; прагнення до розширення та сумісництва обов'язків; бажання працівників займати більш високі посади; праг-

нення працівників бути конкурентоспроможними на ринку праці тощо. Тому система розвитку персоналу повинна в пріоритеті вирішувати не тільки завдання підвищення кваліфікації та перепідготовки, але й формувати єдину культуру всередині організації та єдині стандарти якості роботи, створювати кадровий резерв, знижувати ризики втрати накопичених знань і розриву технологічного ланцюжка під час здійснення професійних обов'язків працівниками підприємства тощо.

Слід зауважити, що система розвитку персоналу сприятиме розвитку внутрішньовиробничої мобільності кадрів і в кінцевому підсумку створенню конкурентоспроможного кадрового потенціалу організації. Отже, цілями стратегічно-орієнтованого розвитку персоналу вітчизняних металургійних підприємств повинні бути:

– підтримання у працівників прагнення до підвищення рівня їх кваліфікації;

– здійснення контролю, оцінка кваліфікації та потенціалу окремих співробітників і стратегічного кадрового потенціалу організації в цілому;

– збереження та сприяння розширенню індивідуальної і/або групової стратегічно-орієнтованої кваліфікації персоналу;

– створення кадрового резерву.

Успішне вирішення завдання організації ефективного управління розвитком персоналу забезпечить створення додаткових умов для підвищення мобільності, мотивації та саморегуляції працівників, прискорення процесу їх адаптації до мінливих умов бізнес-середовища.

До перспектив подальших досліджень слід віднести розробку інноваційної моделі розвитку персоналу вітчизняних металургійних підприємств, яка була б орієнтована на формування професійних, інтелектуальних, творчих, соціально-психологічних якостей працівників як основних чинників активізації їх інноваційного потенціалу.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Ткаченко А.М. Професійний розвиток персоналу – нагальне завдання сьогодення / А.М. Ткаченко, К.А. Марченко // Економічний вісник Донбасу. – 2014. – № 1(35). – С. 194–197.
2. Берьозкіна А.Ю. Стратегічне управління розвитком персоналу організації / А.Ю. Берьозкіна, К.М. Ніколаєва // Молодий вчений. Ч. 1. – № 12. – С. 119–122.
3. Петрова І.Л. Стратегічне управління розвитком персоналу / І.Л. Петрова // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. – 2011. – № 5(50). – С. 128–132.
4. Берьозкіна А.Ю. Моделювання процесу професійного розвитку персоналу вітчизняних підприємств / А.Ю. Берьозкіна, К.М. Ніколаєва // Регіональна економіка та управління. – № 1. – С. 84–88.
5. Вороніна А.В. Моделювання процесу розвитку персоналу металургійного підприємства / А.В. Вороніна, К.М. Ніколаєва // Молодий вчений. – № 7. – С. 21–25.
6. Вороніна А.В. Організація професійного навчання персоналу на вітчизняних підприємствах / А.В. Вороніна, К.М. Ніколаєва // XI Всеукраїнська студентська Інтернет-конференція «Сучасний стан, ретроспективи та перспективи розвитку економічної системи України». – Чернівці: ЧТЕІ КНТЕУ, 2016. – С.127–129.