

УДК 331.108.2

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Жиленко А.Ю., Бикова А.Л.

Університет митної справи та фінансів

Досліджено сутність поняття «розвиток персоналу». Визначено основні складові процесу розвитку персоналу в організації. Наведено нормативно-правові акти України, що регулюють забезпечення управління розвитком персоналу на підприємстві. Запропоновано систему показників для оцінки економічної ефективності витрат на розвиток персоналу організації.

Ключові слова: розвиток персоналу, адаптація, управління персоналом, професійне навчання, оцінювання персоналу, ефективність.

Постановка проблеми. На даний час основною складовою управління персоналом підприємства є створення умов для розширення знань, підвищення кваліфікації, вдосконалення вмінь та безперервного розвитку працівників. Зростання ролі знань у суспільстві, розвиток наукоємних, інтелектуальних технологій вимагає гнучкого та адаптивного використання людських ресурсів підприємства, підвищення творчої та організаційної активності працівників, формування гуманізованої організаційної культури.

В умовах ринкових відносин, впровадження у виробництво нових технологій особливого значення набувають адекватні методи управління розвитком персоналу, які ґрунтуються на прогресивних підходах до розширення його компетенцій. Зважаючи на це, у сучасному виробництві постають проблеми модернізації класичних систем менеджменту персоналу та впровадження нових моделей управління, орієнтованих на безперервний розвиток інтелектуального, культурного та творчого потенціалу працівників підприємств та організацій.

Зважаючи на вищевикладене, постає необхідність у подальших дослідженнях теоретичних та практичних засад управління розвитком персоналу на підприємстві.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед наукових доробок українських і зарубіжних вчених, які стали підґрунтям формування ідеології безперервного розвитку персоналу підприємств і дослідження актуальних аспектів управління даним процесом, варто відзначити праці О.Ю. Амосова, В.Я. Брича, Н.С. Гавкалової, О.А. Грішнєвої, А.В. Денисової, Г.В. Дмитрієва, І.В. Журавльова, О.С. Заклекти, А.Я. Кібанова, А.М. Колота, Т.А. Костишиної, І.С. Кравченко, Т.І. Лепейко, Е.М. Лібанової, Д.П. Мельничука, Г.В. Назарової, В.М. Нижник, О.Ф. Новікової, Ю.Г. Одегова, І.Л. Петрової, М.Д. Романюка, В.А. Савченка, М.В. Семикіної, Д.Г. Шушпанова.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Разом з тим багато теоретичних питань з даної проблеми перебувають на етапі становлення і вимагають подальшого розв'язання та комплексного дослідження.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою даної статті є дослідження теоретичних засад управління розвитком персоналу на підприємстві та розгляд методичних підходів до оцінки його економічної ефективності.

Виклад основного матеріалу. Ефективне функціонування будь-якого підприємства залежить

від ступеня розвитку його персоналу. Сьогодні фахівці оцінюють успішність підприємства не лише відносно її фінансового й майнового стану, а й з урахуванням рівня підготовки та потенціалу персоналу. Відтак показники розвитку персоналу впливають на оцінку вартості підприємства.

Сучасність характеризується швидким старінням теоретичних знань та практичних можливостей підприємства постійно організовувати та підтримувати процес розвитку свого персоналу, що в свою чергу, є важливою складовою забезпечення конкурентної позиції підприємства на ринку, зростання обсягів виробництва якісних товарів чи надання послуг, їх оновлення.

Під поняттям «розвиток» слід розуміти процес цілеспрямованих, незворотних дій, які мають на меті здійснення нових кількісних та якісних змін [7]. Проте, серед вітчизняних та зарубіжних вчених ведуться дискусії щодо визначення поняття «розвиток персоналу».

Одна група вчених визначає розвиток як специфічний процес, що має місце при реалізації певного набору дій з врахуванням поставлених цілей [12]. Друга група вчених пояснює розвиток як комплексний і безперервний процес, який відбувається з метою підвищення ефективності роботи [2].

Так, Гриньова В.М. під процесом розвитку персоналу розуміє комплекс заходів, при здійсненні яких відбувається повне розкриття особистого потенціалу працівників і зростання їхньої продуктивності та здатності робити більший внесок у розвиток діяльності підприємства [4].

Більш детально поняття «розвиток персоналу» розглядає науковець Кібанов А.Я. Вчений стверджує, що розвиток персоналу – це сукупність організаційно-економічних заходів служби управління персоналом у сфері навчання персоналу організації, його перепідготовки і підвищення кваліфікації [11]. Визначені заходи об'єднують питання щодо проведення оцінки потенційних кандидатів на вакантну посаду, удосконалення процесу професійної адаптації працівників, проведення моніторингу поточного стану роботи персоналу, процесу планування кар'єрного зростання та професійного просування кадрів, а також дії по роботі з кадровим резервом персоналу на підприємстві.

Дослідники-науковці Р. Марра і Г. Шмідт розглядають розвиток персоналу як навчання і підвищення кваліфікації персоналу [9]. У свою чергу, Шлендер П.Е. розглядає дане поняття більш

ширше та вживає термін «розвиток людських ресурсів», під яким розуміє систему заходів, спрямованих на підтримку здібних до навчання працівників, поширення знань і передового досвіду, навчання молодих кваліфікованих співробітників [13].

На думку вітчизняного науковця Савченко В.А., розвиток персоналу організації – це системний організований процес постійного професійного навчання працівників для підвищення рівня їх кваліфікації та підготовки до виконання нових виробничих завдань, відбір професійно-кваліфікаційних кадрів, формування власного резерву керівників з метою вдосконалення соціальної структури персоналу [8]. Натомість, Маслова В.М. вважає, що розвиток персоналу – це певна сукупність організаційних заходів, які спрямовані на розвиток людського потенціалу підприємства [6].

Хміль Ф.І. додержується думки, що розвиток персоналу – це постійний процес у формі колообігу, який веде до досягнення показників рівня підготовки та кваліфікації працівників, які відповідають основній стратегії розвитку організації [12].

Дослідники Веснін В.Р., Прокопенко Г. та Норт К., трактуючи у своїх працях сутність розвитку персоналу, не приділяють увагу його складовим, а зосереджують увагу на кінцевих результатах даного процесу. Наприклад, Веснін В. Р. під розвитком персоналу розуміє здійснення заходів, що сприяють повній реалізації особистісного потенціалу працівників та підвищенню їх здатності робити внесок у діяльність організації [2; 10]. Визначення Прокопенка Г. та Норта К. вказують, що розвиток людських ресурсів означає раціональне забезпечення та організацію процесу навчання з метою досягнення організацією поставлених цілей, щоб через удосконалення навичок та вмінь, розширення обсягу знань, підвищення компетентності, здібності до навчання та ентузіазму співробітників на всіх рівнях організації відбувалося безперервне, організаційне і особистісне зростання та розвиток [10].

Узагальнюючи розглянуті вищевказані визначення, можна дійти до висновку, що розвиток персоналу це – процес вдосконалення та оволодіння новими якісними професійними, діловими навичками та вміннями, особистісними компетенціями в результаті безперервного навчання та саморозвитку особистості. Розвиток працівника проходить в умовах гармонійного поєднання особистих, інтелектуальних, моральних, емоційних та психофізіологічних якостей, якісне поєднання яких забезпечує високий рівень результативності та ефективності і підвищує загальний рівень конкурентоспроможності підприємства. Погоджуємося з твердженням, що розвиток персоналу є безперервним процесом, який має за мету забезпечення всебічного розвитку працівників і підвищення загальної ефективності діяльності підприємства відповідно до обраної їм стратегії. Розвиток персоналу забезпечується заходами з виробничої адаптації персоналу, оцінювання кадрів з метою здійснення атестації



Рис. 1. Складові процесу розвитку персоналу організації

Джерело: [8]

персоналу, планування професійної кар'єри робітників і фахівців, стимулювання розвитку персоналу тощо.

Складові процесу розвитку персоналу підприємства графічно наведені на рис. 1.

Проведений аналіз визначень поняття «розвиток персоналу», з урахуванням розглянутих трактувань вітчизняних та зарубіжних вчених, дозволяє виділити його наступні складові:

- адаптація персоналу;
- професійне навчання персоналу;
- оцінювання та атестація персоналу;
- планування кар'єри працівників.

В управлінні розвитком персоналу важливе значення мають нормативно-правові акти. Правові й адміністративні аспекти системи розвитку персоналу являють собою законодавчі й нормативно-правові акти, накази, розпорядження керівництва й положення на рівні кожного окремого підприємства з питань розвитку персоналу.

Питання організації та здійснення професійного розвитку працівників регулюються Кодексом законів про працю України, Цивільним та Податковим кодексами України, законами України «Про професійний розвиток працівників», «Про освіту», «Про професійно-технічну освіту», «Про вищу освіту», постановою Кабінету Міністрів України «Про гарантії і компенсації для працівників, які направляються для підвищення кваліфікації, підготовки, перепідготовки, навчання інших професій з відривом від виробництва», «Положенням про професійне навчання кадрів на виробництві», а також міжнародними актами: Конвенція про професійну орієнтацію та професійну підготовку в галузі розвитку людських ресурсів, Рекомендація щодо профорієнтації і професійної підготовки в галузі розвитку людських ресурсів. Правове забезпечення системи управління розвитком персоналу полягає у використанні засобів і форм юридичного впливу на об'єкт управління персоналом з метою досягнення ефективної діяльності підприємства. Як показує досвід, недостатнє знання правових аспектів відносно управління розвитком персоналу, стає головною причиною конфліктів роботодавців та найманих працівників.

Сучасні підходи до оцінки ефективності та якості професійного розвитку персоналу за-

сновані на комплексі показників оцінки, що передбачають врахування аспектів особистісного рівня, навчального закладу та підприємства.

Проведене дослідження свідчить, що існує багато показників, що дають можливість кількісно оцінити результативність управління процесами розвитку персоналу підприємства. Проте варто пам'ятати, що реальна ефективність системи управління персоналом може бути визначена лише через зіставлення ступеню реалізації завдань із затраченими на це ресурсами. Тому, досліджуючи методи оцінки ефективності управління розвитком персоналу варто зупинитися на з'ясуванні сутності та структури витрат та результатів такої діяльності. Задля досягнення ефективності управління розвитком працівників підприємства, перш за все, необхідно забезпечити чітку конкретизацію, облік та аналіз усіх витрат, пов'язаних із функціонуванням персоналу. Витрати, пов'язані з використанням персоналу є дуже різноманітними, проте, зважаючи на об'єкт нашого дослідження, зупинимось на тій їх частині, що спрямовується на навчання та розвиток працівників.

Пропонуємо розглядати економічну ефективність витрат на навчання та розвиток персоналу через наступні показники:

- співставлення загальних витрат на розвиток персоналу та фінансових результатів діяльності підприємства;
- зростання продуктивності праці за результатами навчання;
- зниження трудомісткості робіт;
- зниження витрат пов'язаних з тимчасовою непрацездатністю та виробничим травматизмом;
- зниження плинності персоналу, який пройшов навчання та інші.

Підсумковий кінцевий ефект управління розвитком персоналу можна обчислити:

- як узагальнену величину усіх кінцевих позитивних результатів;

– як суму часткових ефектів від реалізованих заходів з розвитку персоналу.

Висновки та пропозиції. Розвиток персоналу є в сучасному світі одним з найважливіших факторів успішної діяльності організації. Необхідність швидкого пристосування до ринкових умов, які безупинно змінюються, підсилює потребу у більш високому рівні загальної та професійної освіти, безперервному навчанні працівників, розвитку в них здатності до творчості та постійного відновлення.

Проведений аналіз визначень поняття «розвиток персоналу», з урахуванням розглянутих трактувань вітчизняних та зарубіжних вчених, дозволив виділити його наступні складові: адаптація персоналу; професійне навчання персоналу; оцінювання та атестація персоналу; планування кар'єри працівників та зробити висновки щодо наявності широкого кола показників для оцінки ефективності управління розвитком персоналу.

Процес розвитку персоналу на підприємстві повинен носити безперервний характер. Керівництво підприємства має розглядати витрати на підготовку персоналу як інвестиції в основний капітал, які дозволяють найбільш ефективно використовувати новітні технології.

Економічну ефективність витрат на навчання та розвиток персоналу варто розглядати через наступні показники:

- співставлення загальних витрат на розвиток персоналу та фінансових результатів діяльності підприємства;
- зростання продуктивності праці за результатами навчання;
- зниження трудомісткості робіт;
- зниження витрат пов'язаних з тимчасовою непрацездатністю та виробничим травматизмом;
- зниження плинності персоналу, який пройшов навчання та інші.

Список літератури:

1. Азарова А.О. Управління персоналом: навч. посіб. / А.О. Азарова, О.О. Мороз, О.Й. Лесько, І.В. Романець; ВНТУ. – Вінниця: ВНТУ, 2014. – 283 с.
2. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала / В.Р. Веснин. – М.: Юристъ, 2008. 190 с.
3. Волобуев М.І., Дідусь М.О. Розвиток персоналу підприємства – сучасні аспекти // Економіка та держава. – № 12. – 2015. – С. 77-79.
4. Гриньова В. Організаційно-економічні основи формування системи корпоративного управління в Україні / В.М. Гриньова, О.Э. Попов. – Харків: ХДЕУ, 2013. – 323 с.
5. Захарова О.В. Процедура комплексної оцінки якості професійного розвитку персоналу промислового підприємства / Захарова О.В., Городничук Н.В. / Економіка і організація управління, № 3(19) – 4(20). – 2014. – С. 100-107.
6. Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия: Учебное пособие / Под. ред. П.В. Шеметова. – М.: ИНФРА-М; Новосибирск: НГАЭиУ, 2001. – 312 с.
7. Морозов О.Ф., Гончар В.О. Система управління розвитком персоналу підприємства // Ефективна економіка. – 2017. – № 1. – С. 92-95.
8. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу: Навч. посібник / В.А. Савченко. – К.: КНЕУ, 2002. – 351 с.
9. Управление персоналом в условиях социальной рыночной экономики / [науч. ред. Р. Марра и Г. Шмидта]. – М.: Изд-во Моск. ун-та, 1997.
10. Управление эффективностью и качеством: модульная программа: в 2-х ч. / [под. ред. И. Прокопенко, К. Норта]; пер. с англ. – М.: Дело, 2001.
11. Управление персоналом организации: учебник / [под ред. А.Я. Кибанова]. – М.: ИНФРА-М, 1997. – 512 с.
12. Хміль Ф.І. Управління персоналом: Підручник для студентів вищих навчальних закладів / Ф.І. Хміль. – К.: Академвидав, 2006. – 488 с.
13. Шлендер П.Э. Управление персоналом / [и др.]. – М., 2005. – 320 с.

Жиленко А.Ю., Быкова А.Л.

Университет таможенного дела и финансов

ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИИ

Аннотация

Исследована сущность понятия «развитие персонала». Определены основные составляющие процесса развития персонала в организации. Представлено нормативно-правовые акты Украины, которые регулируют обеспечение управления развитием персонала на предприятии. Предложена система показателей для оценки экономической эффективности расходов на развитие персонала в организации.

Ключевые слова: развитие персонала, адаптация, управление персоналом, профессиональное обучение, оценка персонала, эффективность.

Zhilenko A.Y., Bykova A.L.

University of Customs and Finance

THE NATURE AND CHARACTERISTICS OF ORGANIZATION MANAGEMENT PERSONNEL DEVELOPMENT AT THE ENTERPRISE

Summary

The essence of the concept of «staff development» in the works of domestic and foreign scientists. The main components of the process of personnel development in the organization. The legislative and regulatory acts of Ukraine regulating the management of personnel development at the enterprise are given. A system of indicators to assess the economic efficiency of the organization's personnel development costs is proposed.

Keywords: personnel development, adaptation, personnel management, professional training, personnel evaluation, efficiency.