

ПРОФЕСІЙНИЙ РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ ЯК ЧИННИК КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В РИНКОВИХ УМОВАХ

Товканець С.А.

В статті розглядаються проблеми професійного розвитку в контексті конкурентоздатності підприємства в ринкових умовах. Охарактеризовано професійне навчання, розвиток кар'єри та підвищення кваліфікації, визначена їх роль у професійному розвитку. Розглянуто форми організації навчання персоналу, які можна проводити на робочому місці та поза робочим місцем: ділові та рольові ігри, копіювання, наставництво, коучинг.

Ключові слова: професійний розвиток, професійне навчання, розвиток кар'єри, підвищення кваліфікації.

ВСТУП

На сучасному етапі, коли прискорення науково – технічного прогресу веде до швидких змін і вимог до професійних знань, умінь і навиків працівників, проблема розвитку персоналу є надзвичайно актуальною, адже «професійна підготовка дуже тісно пов'язана з ринком праці, з потребами економіки в кадрах відповідних спеціальностей та рівнів кваліфікації» [3, с. 222].

Організація професійного розвитку є одним з ефективних шляхів управлінської діяльності сучасного підприємства. 12 січня 2012 р. Верховна Рада ухвалила Закон України «Про професійний розвиток працівників на виробництві», який визначає правові, організаційні та фінансові засади функціонування системи професійного розвитку працівників, проведення їх атестації тощо [7].

Професійний розвиток персоналу як предмет дослідження розглядався багатьма вітчизняними та закордонними науковцями, серед яких виокремимо Грішнову О.А., Сторшина А.П., Крушельницьку О.В., Клиффорд Дж., Савченко В.А., Ситника Н.І. Стернійчука М. А., Торп С., Шекшню В.С. та інших. Незважаючи на це проблема професійного розвитку персоналу в сучасних умовах, зокрема вплив на конкурентоспроможність підприємства, потребує якісно нового погляду.

Мета статті: розглянути професійний розвиток персоналу як чинник конкурентоздатності підприємства в ринкових умовах.

Так, на думку О.В. Крушельницької, професійний розвиток – це набуття працівником нових компетенцій, знань, умінь, навиків, які він використовує чи буде використовувати у своїй професійній діяльності, це процес підготовки співробітників до виконання нових виробничих функцій, зайняття нових посад, рішення нових задач. Професійний розвиток має позитивний вплив на співробітників, оскільки підвищуючи свою кваліфікацію, здобуваючи нові навички, вони при цьому стають конкурентоздатними на ринку праці і отримують додаткові можливості для професійного зростання як в середині організації, так і за її межами. При управлінні професійним розвитком потрібно чітко визначити потреби організації в цій сфері, тобто виявити невідповідність між професійними знаннями і навичками, якими повинен володіти персонал організації для реалізації її завдань, і тими знаннями та навичками, якими він володіє в дійсності [5, с.157].

Окрім цього, персонал у сучасних умовах повинен бути високоосвіченим, володіти високою загальною культурою, стратегічним мисленням й ерудицією [10, с. 156]. Тому завданнями процесу професійного розвитку є:

- забезпечення відповідного професійного рівня робітників вимогам робочого місця, посад;
- можливості просування працівників як у професійній так і в службовій кар'єрі;
- умов для мобільності працівників як передумови раціональної їх зайнятості і використання; можливості суміщення посад і перекваліфікації;
- концентрація управління персоналом на вирішенні таких проблем як фінансове забезпечення всіх видів навчання в потрібній кількості, розробка стратегії з питань формування кваліфікованого персоналу, вибір програмно – методичного та матеріально – технічного забезпечення процесу освоєння суміжних посад працівників, вибір форм і методів професійного розвитку персоналу, визначення потреб у навчанні працівників в розрізі спеціальностей та професій.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Відмітимо, що професійний розвиток – це безперервний комплексний процес, який включає в себе забезпечення професійного навчання, розвиток кар'єри та підвищення кваліфікації.

Професійне навчання - це процес безпосередньої передачі нових навичок чи знань співробітникам підприємства. Реалізація кадрової політики та виконання основних функцій кадрової роботи вимагає висококваліфікованих, професійно здібних працівників. Реалізація самої концепції розвитку персоналу передбачає створення гнучкої, конкретної системи професійного навчання, яка має бути зорієнтованою на вирішення стратегічних завдань підприємства. Освіта і навчання виконуватимуть об'єднуючу роль в досягненні цих цілей. Відповідно до поставлених цілей визначаються форми навчання, які повинні бути пристосовані до вимог робочого місця, враховувати особливості особистості і потреб організації. Вимоги зводяться до наступних: мотивація, умови навчання, етапність навчання, знання, наявність зворотного зв'язку. Професійне навчання – це процес безпосередньої передачі нових професійних навиків і (або) знань співробітниками організації.

В сучасних організаціях професійне навчання представляє собою комплексний неперервний процес, який включає в себе кілька етапів: визначення потреб у навчанні, формування бюджету навчання, визначення цілей навчання, визначення змісту програм, визначення методу навчання, визначення критеріїв навчання, здійснення процесу навчання, результатом якого є формування професійних умінь і навичок, оцінка ефективності навчання, аналіз процесу навчання [5, с.215].

Зауважимо, що важливою частиною є атестація – процедура визначення рівня, кваліфікації знань, практичних навиків, ділових якостей працівників і встановлення їх відповідності (не відповідності) робочим місцям, посадам, які вони займають, виявлення їх потенціальних можливостей, мета якої – раціональне розміщення працівників, ефективне використання їх знань, навичок, умінь.

Окрім цього ефективності системи професійного навчання персоналу на підприємстві сприяє сертифікація персоналу, яка проводиться з метою створення сприятливих умов для успішної діяльності підприємства, на внутрішньому та зовнішньому ринку, а також для участі в міжнародному економічному і науково-технічному співробітництві та міжнародній торгівлі за рахунок випуску конкурентоспроможної продукції чи надання якісних послуг на основі високої кваліфікації персоналу; впровадження ефективної системи оцінки персоналу для забезпечення його професіоналізму відповідно до вимог міжнародних стандартів якості продукції [5, с. 291].

Як чинник професійного розвитку виступає формування резерву керівників на підприємстві, що здійснюється з метою поліпшення та вдосконалення роботи щодо добору персоналу, розстановки, підвищення професійного рівня, стимулювання управлінської ініціативи і активності [4].

Відмітимо, що професійне навчання кадрів можна проводити двома способами: на робочому місці (копіювання, наставництво, делегування, ротация); поза робочим місцем (ділові ігри, рольові ігри, самостійне навчання) [9, с.8]. Копіювання – метод навчання, при якому працівник прикріплюється до спеціаліста, навчається, копіюючи його дії. Наставництво – заняття менеджера зі своїм персоналом під час щоденної роботи, допомога порадами, підказками. Делегування – передача співробітникам чітко обмеженої кількості завдань з повноваженням прийняття рішення з обговорюваного кола питань. Ротация – це перевод працівника на нову роботу чи посаду з метою отримання додаткової професійної кваліфікації і розширення досвіду на термін від кількох днів до кількох місяців. Метод ускладнюючих завдань – це спеціальна програма робочих дій, побудована за ступенем їх важливості, розширення обсягу завдань і підвищення їх складності. Ділові ігри – це розбір навчального прикладу, в ході якого учасники гри отримують ролі в діловій ігровій ситуації і розглядають наслідки прийнятих рішень. Рольові ігри – працівник ставить себе на місце іншого працівника з метою одержання практичного досвіду і одержує підтвердження правильності своєї поведінки. Лекції – монолог інструктора, в ході якого аудиторія сприймає матеріал на слух. При самостійному навчанні працівник сам обирає темп навчання і кількість повторень.

В сучасних умовах особливо активно в сфері управління людськими ресурсами використовується бізнес-коучинг, що дозволяє вирішувати такі завдання: управління змінами в компанії, створення ефективних робочих команд, визначення конкурентних переваг компанії, мотивація персоналу, управління часом, особистий і корпоративний PR.

Коучинг - процес, спрямований на досягнення цілей в різних сферах життя. Це технологія партнерської взаємодії з консультантом, з самим собою, з навколишнім світом. Коучинг відбувається у формі регулярних зустрічей або телефонних бесід коуча і клієнта, які називаються сесіями коучингу.

Оптимальна періодичність сесій коучингу - 1 раз на тиждень, тривалістю 1 година. Коучинг - це технологія, що переміщується із зони проблеми в зону ефективного рішення. Це система, що дозволяє побачити, відчувати нові підходи та можливості, дозволяє розкрити потенціал працівника [14].

Професійне навчання персоналу пов'язано з великими витратами фінансових, матеріальних та трудових ресурсів. Затрати на професійний розвиток є капіталовкладеннями організації в розвиток своїх співробітників, від яких вона очікує віддачі у виді підвищення продуктивності, тобто збільшення вкладу кожного працівника у досягнення організаційних цілей. Капіталовкладення у професійний розвиток сприятимуть формуванню сприятливого клімату в організації, підвищуватимуть мотивацію співробітників і їх відданість організації, а також забезпечуватимуть збереження традицій в управлінні. Три фактори суттєво впливають на величину бюджету навчання: потреби самого підприємства професійному навчанні персоналу, його фінансові можливості, стимулювання підготовки працівників підприємства з боку держави.

Керівництво підприємства визначає обсяги коштів на професійне навчання персоналу, виходячи із фінансових можливостей, і співставляє їх з розмірами коштів, які необхідні для задоволення потреби в підготовці персоналу. У випадку виявлення суттєвих розбіжностей між можливостями підприємства в здійсненні професійного навчання з обсягами коштів, необхідних для задоволення потреби підприємства у навчанні персоналу, проводиться коригування останніх шляхом встановлення пріоритетів на підприємстві навчання працівників. Загальна величина витрат на професійне навчання складається з наступних статей [6, с. 27]:

Прямі витрати на навчання, тобто підготовка навчальних матеріалів, проведення занять, оплата праці викладачів та тренерів.

Непрямі витрати, тобто оплата відряджень, пов'язаних з навчанням, транспортні витрати, витрати на харчування.

На основі визначення потреби в професійному навчанні на підприємстві, служба управління персоналом формує конкретні цілі кожної навчальної програми. Цілі професійного навчання повинні бути конкретними та специфічними; такими, що орієнтують на одержання умінь і практичних навичок; підлягають оцінці у процесі і після закінчення навчання. Цілі професійного навчання повинні бути чітко та ясно сформульовані, оскільки у цьому випадку можна оцінити ефективність підготовки персоналу.

Піджуємося з думкою багатьох науковців [3; 5; 10; 15], що для сприяння підприємствам в організації професійного навчання працівників потрібно:

- відновити систему професійної орієнтації молоді, що вчиться, об'єднавши зусилля учбових закладів і роботодавців;
- максимально спростити умови ліцензування підприємств, що здійснюють професійне навчання працівників на робочих місцях;
- змінити підходи і вимоги до розробки учбових планів і програм для професійного навчання на виробництві (з урахуванням особливостей навчання дорослих);
- забезпечити підприємства навчальними посібниками, аудіо- і відео матеріалами тощо;
- розробити і розповсюдити методичку розрахунку ефективності навчання персоналу підприємств, включаючи зразкові нормативи чисельності й опис функцій співробітників служб, що займаються організацією навчання;
- розробити механізм стимулювання працівників до безперервного підвищення професійного рівня;
- запропонувати на законодавчому рівні дієвий механізм стимулювання роботодавців (зменшення податків, надання пільгових кредитів і т.п.);
- створити ефективну систему соціального партнерства.

Кар'єра - це суб'єктивно осмислені, визначені, власні судження працівника про своє трудове майбутнє, шляхи самовираження та задоволеності працею, на які він сподівається. Це переміщення працівника по ланках службової ієрархії чи послідовна зміна занять, як в рамках окремої організації, так і протягом всього життя. Важливою умовою цілеспрямованого розвитку внутрішнього потенціалу співробітника і ефективного використання його потенціалу є планування кар'єри - один з напрямів кадрової роботи в організації, орієнтований на визначення стратегії і етапів розвитку і просування фахівців, це процес зіставлення потенційних можливостей, здібностей і цілей людини, з вимогами організації, стратегією і планами її розвитку, що виражається в складанні програми професійного і посадового зростання.

Управління кар'єрою включає:

- планування індивідуальної кар'єри працівників (отримання професійних консультацій, створення робочих груп планування кар'єрного розвитку, надання допомоги співробітникам у плануванні їхнього саморозвитку, виявлення кар'єрного ресурсу);
- загальне планування кар'єри (аналіз рівня розвитку кадрів установи, зокрема за допомогою центрів оцінки потенціалу та розвитку, спільне планування кар'єри);
- організаційні процеси (призначення на посади, планування наступності та безперервності кар'єри, рекламування шляхів можливого розвитку, планування потреби в працівниках, використання спеціальних схем швидкого підвищення по службі для перспективних співробітників) [2, с. 78].

Комплексна система управління кар'єрним процесом повинна включати взаємозв'язані між собою цілі, функції, технології, принципи, структуру і кадрові управління кар'єрою. Цілі системи управління кар'єрним процесом повинні впливати із загальних цілей системи управління персоналом, але разом з цим мати специфіку даної сфери діяльності організації у області управління людськими ресурсами.

Це може допомогти уточнити цілі професійної діяльності, ступінь динамічності і головне - специфіку індивідуальної мотивації: безпека, соціальне визнання, утримання соціального визнання, незалежність, самореалізація, пошук самовираження в новій сфері діяльності тощо.

Етап кар'єри не завжди пов'язаний з етапом професійного розвитку. Людина, що знаходиться на етапі просування, в рамках іншої професії може не бути ще високим професіоналом. Тому важливо розділяти етап кар'єри - часовий період розвитку особи і фази розвитку професіонала - періоди оволодіння діяльністю. Переміщення покращують морально-психологічний клімат, тому що довге спілкування керівників та підлеглих призводить до зникнення офіційності у відношеннях між ними, послабленню дисципліни, виникненню панібратства, а отже зниженню ефективності роботи.

Підвищення кваліфікації спрямоване на послідовне удосконалення професійних знань, умінь і навичок, зростання майстерності, професії. Особливістю її є те, що слухачі уже володіють певними знаннями і практичними навиками виконання своєї роботи, можуть критично відноситись до навчального матеріалу, хочуть отримати саме ту інформацію, яка потрібна для виробничої діяльності.

Підвищення кваліфікації - це навчання, направлене на підтримку і удосконалення професійного рівня, знань і умінь персоналу. Для цього організуються виробничі курси, курси цільового характеру, школи передового досвіду і методів праці [5, с.360]. Конкретними завданнями підвищення кваліфікації є: забезпечення ефективного виконання нових завдань; підвищення гнучкості управління і придатності до інновацій; просування по посаді або в горизонтальному переміщенні; освоєння нових професій; підвищення розряду і адаптація працівників до нової техніки та технології.

Сучасні програми підвищення кваліфікації ставлять за мету навчити працівників самостійно думати, вирішувати комплексно проблеми, працювати командою. Вони дають знання, що виходять за межі посади і формують бажання вчитись.

Під підвищенням кваліфікації розуміють нормативно врегульоване обов'язкове навчання, яке спрямоване на безперервне удосконалення теоретичних знань, умінь та практичних навичок з метою ефективного й високоякісного виконання службових завдань. Разом з тим необхідно відмітити, що підвищення кваліфікації не вичерпується ростом професійної майстерності. Робота в даному напрямку відіграє також важливу роль в розстановці та атестації кадрів, включенні в резерв і висуванні на вищестоящі посади, в створенні професійного ядра трудового колективу. Якість здійснення означених видів діяльності безпосередньо залежить від організації роботи щодо підвищення кваліфікації персоналу.

Ефективною формою професійного розвитку є самоосвіта, яка полягає у вивченні літератури, спостереженні й аналізі роботи своїх колег, постійного ускладнення завдань. Самостійне навчання здійснюється з метою безперервного, систематичного поповнення і поглиблення знань, умінь і навичок, набутих у навчальних закладах і за місцем роботи у ході початкової підготовки, підвищення кваліфікації, перепідготовки, стажування тощо. Самостійне навчання персоналу включає в себе: вивчення документів законодавчого і підзаконного характеру; постійне ознайомлення з новою юридичною, економічною, спеціальною та іншою літературою за характером професійної діяльності; практичну роботу з науково-технічними і спеціальними засобами, засобами зв'язку і транспорту; постійне підтримання і удосконалення фізичного стану та соціально-культурного рівня. Вибір питань для самостійного навчання може бути обумовлений зацікавленістю працівника, його прагненням до поглиблення своїх знань і навичок тієї чи іншої ділянки практичної діяльності, а також виходячи з необхідності ліквідувати прогалини в знаннях, які можуть привести до помилок у роботі.

ВИСНОВКИ

Таким чином, з метою підвищення конкурентоздатності сучасного підприємства на сучасному етапі необхідно здійснювати активну роботу із застосування новітніх навчальних та управлінських технологій, що дозволить забезпечити високий рівень професійного розвитку персоналу.

Проведене дослідження не вичерпує всіх аспектів професійного розвитку персоналу. На нашу думку, доцільно детальніше розглянути проблеми організації професійного навчання, зокрема тих проблем, які стосуються форм і методів, що сприятиме формуванню у працівників високих моральних якостей, почуття відповідальності за виконання посадових обов'язків, впровадженню передових технологій, досягненню високого рівня науково-технологічної підготовки персоналу.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адаменко Е. Профессиональное обучение персонала [Текст] / Е. Адаменко // Менеджер по персоналу. – 2006. – № 11. – С. 58-62.
2. Артеменко Н. Планування кар'єрного розвитку державного службовця / [Текст] / Артеменко Н. // Вісник державної служби України – 2008. - № 3 - с. 76 – 79.
3. Грішнова О.А. Формування людського капіталу в системі освіти і професійної підготовки/ [Текст] / Олена Антонівна Грішнова Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.09.01 – Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика; Київський національний університет ім. Тараса Шевченка. – К., 2002. – 450 с.
4. Егоршин А.П. Управление персоналом. / Егоршин А.П. / – Н.Н.: «НИМБ», 2003. – 720 с. [Електронний ресурс] - Режим доступу до книги: <http://menegerbook.net/>.
5. Крушельницька О.В. Управління персоналом / О.В. Крушельницька, Д.П. Мельничук– К.: Кондор, 2003. – 296 с.
6. Красношапка В.В. Управління людськими ресурсами: курс лекцій / В.В. Красношапка. – К.: Київ, 2004. – 42с.
7. Постанова Кабінету Міністрів України від «Про документи про освіту та вчені звання» 12.11.97 № 1260 // Офіційний вісник України. – 1997. – №46. – С. 4-8. [Електронний ресурс] /Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/>
8. Про ухвалення Верховною Радою України Закон «Про професійний розвиток працівників на виробництві» [Електронний ресурс] // Режим доступу: <http://kadrovik.ua>
9. Носырева И.Г. Современные формы и методы обучения персонала [Текст] / И.Г. Носырева // Управление развитием персонала. – 2006. – № 01. – С. 2-13
10. Стернийчук М.А. Професійне навчання персоналу // Матеріали IV міжвузовської студентської конференції «Современные тенденции менеджмента в Украине: правовые и экономические аспекты». – Донецк: Донецкий национальный технический университет, 2009. – С.156-157
11. Ситник Н.І. Управління персоналом: навч. посібник / Н.І. Ситник. – К.: Фірма «Інкос», 2009. – 472 с.
12. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу/ Савченко В.А./ – К.: КНЕУ, 2002. – 351с. [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://library.if.ua/books/104.html>
13. Ташиян А.П. Эффективность профессионального обучения как ключевого элемента системы развития человеческих ресурсов организации [Электронный ресурс] / Режим доступу: <http://www.ref.by/refs/62/13526/1.html>
14. Торп С., Клиффорд Дж. Коучинг: руководство для тренера и менеджера /С. Торп, Дж. Клиффорд. – СПб: «Питер», 2004. – 224 с.
15. Шекшня В.С. Управление персоналом современной организации/ В.С. Шекшня. – М.: «Москва», 1996. – 300 с.

Товканець Сергій Антонович, к.е.н, доцент, ректор Карпатського інституту Відкритого міжнародного університету розвитку людини «Україна» (м. Хуст), тел. 5-31-60, e-mail: tovkanec@rambler.ru