

УДК 331. 36

Партика І.В.

викладач кафедри менеджменту та адміністрування
Дрогобицького державного педагогічного університету імені Івана Франка

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ТА ЙОГО РОЛЬ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ ТА ПІДПРИЄМСТВА

У статті проаналізовано теоретичні аспекти розвитку персоналу, запропоновано узагальнене поняття «розвиток персоналу». З'ясовано роль розвитку персоналу у забезпеченні конкурентоспроможності працівників та підприємства. Висвітлено розвиток персоналу як процес та його складові. Проаналізовано процес управління розвитком персоналу з позиції підприємства та працівника.

Ключові слова: розвиток персоналу, управління розвитком персоналу, система розвитку персоналу, професійне навчання, конкурентоспроможність.

Партика И.В. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА И ЕГО РОЛЬ В ОБЕСПЕЧЕНИИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ РАБОТНИКОВ И ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье проанализированы теоретические аспекты развития персонала, предложено обобщенное понятие «развитие персонала». Выяснена роль развития персонала в обеспечении конкурентоспособности работников и предприятия. Освещено развитие персонала как процесс и его составляющие. Проанализирован процесс управления развитием персонала с позиции предприятия и работника.

Ключевые слова: развитие персонала, управление развитием персонала, система развития персонала, профессиональное обучение, конкурентоспособность.

Partyka I.V. THEORETICAL ASPECTS OF PERSONNEL DEVELOPMENT AND ITS ROLE IN ENSURING THE COMPETITIVENESS OF WORKERS AND ENTERPRISES

In the article the theoretical aspects of personnel development are analyzed, the generalized concept of «personnel development» is proposed. The role of personnel development in providing the competitiveness of workers and enterprises are revealed. Personnel development as a process and its components are given. The process of management of personnel development from the position of the company and the employee are analyzed.

Keywords: personnel development, management of personnel development, system of personnel development, vocational training, competitiveness.

Постановка проблеми. Підприємства, які діють у сучасних умовах, зіткнулися із завданням виживання у жорсткій конкурентній боротьбі на ринку та знаходження шляхів успішного розвитку. У вирішенні поставлених завдань вагому роль відіграє персонал організації. Чи ефективно функціонує будь-яка організація? Насамперед це визначається ступенем розвитку її персоналу. Спроможність організації постійно підвищувати фаховий рівень своїх працівників є одним із найважливіших факторів забезпечення конкурентоспроможності її на ринку з огляду на те, що у сучасних умовах швидко старіють теоретичні знання, уміння та практичні навички персоналу. Якісно нові підходи кадрової політики є запорукою успішної діяльності та вирішення проблем. Як правило, на підприємствах не ведеться цілісний моніторинг розвитку персоналу, не приділяється належна увага зростанню коефіцієнта рівня використання кадрів – підвищенню кваліфікації тощо. Актуальність даної теми полягає в тому, що саме якісна вища освіта та професійне навчання є домінантою у створенні економіками системи цінностей і вмінні швидко адаптуватися в умовах змінюваного середовища для виробничих процесів, оскільки придбання нових знань, умінь та навичок у першу чергу дає можливість застосувати їх на практиці і набути матеріально-речової форми із здатністю принести прибутки для організації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Даною проблематикою займалися такі вітчизняні та зарубіжні науковці, як В.Я. Брич, В.Р. Веснін, Л.С. Винарик, О.М. Вінник, О.Я. Гугул, О.П. Єгоршин, А.Я. Кібанова, А.М. Колот, К.О. Любимова, М.І. Мурашко, Ю.А. Плугіна, І.Я. Сазонець, В.А. Савченко, В.І. Шульга та ін.

У своїх дослідженнях В.А. Савченко велику увагу приділяв управлінню розвитком персоналу: планування, організація розвитку персоналу й контроль за цим процесом розглядав як опорну підсистему стратегічного управління організації, засіб досягнення її перспективних та поточних цілей через формування освіченого, висококваліфікованого, а отже конкурентоспроможного на ринку праці робітника, фахівця з вищою освітою та керівника, відповідальних за свою справу.

В.Я. Брич, О.Я. Гугул проаналізували сутність поняття «розвиток персоналу» згідно з різними науковими підходами, згрупували форми і методи професійного навчання працівників.

Практичній спрямованості менеджменту персоналу, кадровій роботі приділяв увагу у своїх дослідженнях В.Р. Веснін.

К.О. Любимова у своїх роботах здійснила аналіз сучасного досвіду управління розвитку персоналу підприємств, запропонувала концептуальну модель управління розвитком персоналу підприємств у відповідності до атрибутивної структури, дослідила витрати підприємств на навчання персоналу та притаманні розвитку персоналу тенденції в умовах світової фінансово-економічної кризи.

Постановка завдання. Проте багато теоретичних та практичних питань з розробки та впровадження ефективної системи розвитку персоналу вітчизняних підприємств залишаються невизначеними та потребують подальшого вивчення. Таким чином, завданнями статті є аналіз теоретичних аспектів розвитку персоналу, узагальнення поняття «розвиток персоналу», з'ясування ролі розвитку персоналу у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства та працівників, висвітлення складових процесу розвитку

персоналу підприємства, аналіз процесу управління розвитком персоналу з позицій підприємства та особистості (працівника).

Виклад основного матеріалу. Сучасну ситуацію на ринку праці можна охарактеризувати зростанням безробіття, скороченням чисельності зайнятого населення, загостренням проблеми наданням робочих місць людям з вищою освітою. Проте час змінюється і зміни відбуваються в економічній, політичній та соціальній політиці країни. У ринковому середовищі, де іде жорстка конкурентна боротьба за виживання, працювати приводиться по-новому, персоналу висуваються багато нових умов, а саме гнучка реакція на існуючий попит, знаходження потенційного попиту та переведення його у реальний, боротьба за нового споживача та втримання старого, вміння пристосуватися до частих змін структури виробництва і функціональних обов'язків, урахування психологічних факторів у діяльності підприємства тощо. Така ситуація спонукає кожного працівника постійно турбуватися про своє професійне навчання чи підвищення кваліфікації.

Ефективне впровадження безперервного розвитку персоналу у повсякденну діяльність вітчизняних суб'єктів господарювання можливе лише за умов попереднього створення ґрунтового теоретичного та методичного забезпечення даного процесу [1, с. 13].

Формування системи управління персоналом можливе при упорядкованості сукупності взаємопов'язаних елементів (підсистем), однією із підсистем якої є підсистема розвитку. К.О. Любимова, провівши модифікацію запропонованих О.В. Крушельницькою та Д.П. Мельничук функціональних підсистем системи управління людськими ресурсами представила наступний склад реалізації системи управління персоналом підприємства [2]:

- підсистема розвитку організаційної структури та культури управління;
- підсистема загального та лінійного менеджменту;
- підсистема стратегічного менеджменту;
- підсистема інформаційного забезпечення та маркетингу;
- підсистема правового забезпечення управління;
- підсистема кадрового діловодства та управління рекрутинговою діяльністю й обліком персоналу;
- підсистема управління трудовими відносинами та забезпечення нормативних умов праці;
- підсистема управління стимулюванням та мотивацією персоналу, оплатою праці;
- підсистема управління розвитком персоналу;
- підсистема управління соціальним та сталим розвитком.

Таким чином, підсистема управління розвитком персоналу вміщає підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації. Досліджуючи дану проблематику, Ю.М. Комаром було запропоновано та К.О. Любимовою удосконалено атрибутивну структуру системи управління розвитком персоналу підприємств, у якій поєднуються три складові: людський, професійний та сталий розвиток. Базовий рівень атрибутивної структури – це підсистема людського розвитку, де комплексний підхід передбачає професійне становлення людини з метою підготовки її до задоволення потреб і ролі виконання в суспільстві. Вищий рівень – це підсистема професійного розвитку, де системний підхід передбачає розвиток професіоналів, і саме вища освіта дає можливість здобути нові знання, уміння та навички. Найвищий рівень – це підсистема сталого (та соціального) роз-

витку, де атрибутивний підхід розвиває соціальну відповідальність.

Оскільки розвиток персоналу є багатограним та складним поняттям, що охоплює широке коло взаємопов'язаних психологічних, педагогічних, соціальних і економічних проблем, науковці по-різному трактують його суть. Деякі вчені, розглядаючи розвиток персоналу як навчання і підвищення кваліфікації персоналу [3], дещо системно звужують розуміння поняття «розвиток персоналу». Н. Том вважає, що система розвитку персоналу – це цілеспрямований комплекс інформаційних, освітніх та прив'язаних до конкретних робочих місць елементів, які сприяють підвищенню кваліфікації працівників даного підприємства відповідно до завдань розвитку самого підприємства і потенціалу та нахилів співробітників [4].

Савченко В.А. та Данюк В.М. дають таке визначення: «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» [5, с. 17; 6, с. 125].

Більш ширше розглядає це поняття російський вчений А.Я. Кібанов. На його думку, розвиток персоналу – це системно організований процес безперервного професійного навчання працівників для підготовки їх до виконання нових виробничих функцій, професійно-кваліфікованого просування, формування резерву керівників та вдосконалення соціальної структури персоналу, що забезпечується заходами, пов'язаними з оцінюванням кадрів з метою виробничої адаптації та атестації персоналу, планування трудової кар'єри, стимулювання розвитку персоналу [7, с. 401].

О.В. Грішнова розвиток персоналу розглядає як сукупність усіх організаційно-економічних заходів підприємства у сфері навчання персоналу, його перепідготовки і перекваліфікації, а також як професійну адаптацію, оцінку кандидатів на вакантні посади, поточного періодичного оцінювання персоналу, планування ділової кар'єри, службово-професійного просування тощо [8, с. 16].

В.Р. Веснін підійшов до визначення розвитку персоналу з позиції функціонального підходу, трактуючи розвиток персоналу як «безперервне проведення заходів, що сприяють повному розкриттю індивідуального потенціалу працівників та зростанню їх здатності вносити вклад в діяльність організації» [9, с. 190]. З позиції системного підходу розвиток персоналу можна розглядати як сукупність взаємозв'язаних заходів, націлених на підвищення конкурентоспроможності персоналу шляхом набуття нових знань, умінь, навичок, досвіду в процесі навчання, підвищення кваліфікації, перепідготовки з метою адаптації до нових умов діяльності, забезпечення власних інтересів розвитку та реалізації цілей діяльності підприємства (визначення Л.М. Черник [10]).

З кількісної та якісної точки зору розглядає розвиток персоналу Д. Джой-Меттьюз: кількісний підхід передбачає відбір певної кількості людей, що володіють необхідними характеристиками та об'єднання їх у певному місці в певний час з метою виконання функцій організації; якісні аспекти розвитку людини передбачають розвиток її здібностей [11, с. 21].

В.Я. Брич та О.Я. Гугул, які детально досліджували теоретичні аспекти розвитку персоналу, дійшли до висновку, що розвиток персоналу – це системний

процес удосконалення знань, умінь, та навичок працівників підприємства, що реалізуються через сукупність організаційно-економічних заходів, які передбачають адаптацію, професійне навчання, оцінювання та планування трудової кар'єри персоналу [1, с. 14]. Ю.А. Пługина, досліджуючи підходи, сутність та моделі розвитку персоналу, представила своє бачення трактування сутності розвитку персоналу підприємства: розвиток персоналу підприємства є зміною його якісних характеристик, що включають професійні, кваліфікаційні, моральні, етичні, духовні, фізіологічні параметри [12, с. 325].

З огляду на здійснений детальний аналіз існуючих підходів до визначення поняття «розвиток персоналу», ми вважаємо, що розвиток персоналу – це системно організований процес безперервного набуття та удосконалення знань, умінь, навичок та досвіду через сукупність організаційно-економічних заходів, що передбачають професійне навчання, перепідготовку, підвищення кваліфікації, адаптацію та планування трудової кар'єри персоналу задля ефективного функціонування підприємства, підвищення конкурентоспроможності на ринку з одночасним збагаченням інтелектуального, творчого і культурного потенціалу працівників. Розвиток персоналу має передбачати двосторонню вигоду як для підприємства, так і для людини зокрема. Адже підвищення розвитку персоналу призводить до підвищення її конкурентоспроможності, що у свою чергу сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства, а також держави загалом.

Якщо розглядати розвиток персоналу як процес, то можна виокремити такі його складові:

- професійне навчання персоналу організації;
- виробнича адаптація персоналу;
- оцінювання та атестація персоналу;
- планування та розвиток трудової кар'єри персоналу:
- формування кадрового резерву;
- професійно-кваліфікаційне просування робітників, фахівців та службово-професійне просування керівників;
- розкриття потенціалу працівників в усіх сферах, що веде до найефективнішого використання їх здібностей, навичок та знань.

Управління розвитком персоналу на підприємстві здійснюється безпосередньо службою РП (відділом кадрів). Перш ніж прийняти якесь рішення щодо вкладання грошей та зусиль у кадри, необхідно здійснити оцінювання:

- потреб підприємства в персоналі згідно з обраними цілями, завданнями та стратегією розвитку;
- наявного рівня знань, умінь та практичних навичок персоналу;
- фактичного трудового потенціалу підприємства з його потребами.

Здійснивши таке оцінювання, підприємство визначає: кількість працівників, які відповідають обраній стратегії і яких не потрібно перенавчати чи підвищувати кваліфікацію; кількість працівників, які повинні пройти професійну перепідготовку, підвищення кваліфікації або професійно-кваліфікаційне просування у зв'язку із зміною стратегії розвитку підприємства; кількість працівників, яких доведеться найняти й підготувати або ж звільнити для ефектної реалізації обраної стратегії [13, с. 64].

Управління розвитком персоналу варто розглядати не тільки з позиції потреб підприємства, але й самої особистості, адже працівник, оцінивши свої можливості відповідно до вимог посади, буде дбати про

розвиток своїх здібностей, розширення своїх знань, умінь та практичних навичок з метою кар'єрного розвитку, розширення повноважень, підвищення рівня оплати праці, самовдосконалення та підвищення рівня конкурентоспроможності.

Висновки з проведеного дослідження. Ступінь розвитку персоналу організації визначає її ефективне функціонування. Впровадження безперервного розвитку персоналу у повсякденну діяльність вітчизняних суб'єктів господарювання можливе лише за умов попереднього створення ґрунтового теоретичного та методичного забезпечення даного процесу.

Розвиток персоналу є однією із важливих підсистем при формуванні системи управління персоналом. Оскільки розвиток персоналу є багатограним та складним поняттям, що охоплює широке коло взаємопов'язаних психологічних, педагогічних, соціальних і економічних проблем, науковці по-різному трактують його суть.

У статті проаналізовано існуючі підходи до визначення поняття «розвиток персоналу» з погляду різних вчених та запропоновано узагальнене трактування даного поняття: розвиток персоналу – це системно організований процес безперервного набуття та удосконалення знань, умінь, навичок та досвіду через сукупність організаційно-економічних заходів, що передбачають професійне навчання, перепідготовку, підвищення кваліфікації, адаптацію та планування трудової кар'єри персоналу задля ефективного функціонування підприємства, підвищення конкурентоспроможності на ринку з одночасним збагаченням інтелектуального, творчого і культурного потенціалу працівників.

У роботі розглянуто розвиток персоналу як процес та з'ясовано його складові.

Представлено також процес управління розвитком персоналу як з позиції підприємства, так і з позиції особистості (працівника): основна мета підприємства – збільшення «віддачі» кожного працівника, структурного підрозділу та підприємства в цілому; мета працівника – самовдосконалення, забезпечення конкурентоспроможності на ринку праці.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Брич В.Я., Гугул О.Я. Теоретичні аспекти розвитку персоналу / В.Я. Брич, О.Я. Гугул // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 5. – Т. 2. – С. 13-16.
2. Любимова К.О. Атрибутивність управління розвитком персоналу підприємств [Електронний ресурс] / К.О. Любимова // Ефективна економіка. – 2012. – № 6. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1212>.
3. Управление персоналом в условиях социальной рыночной экономики: / Пер. с нем.; науч. ред. пер. А. Флястер; Под ред. Р. Марра, Г. Шмидта. – М.: Изд-во Моск. ун-та, 1997. – 480 с.
4. Том Н. Развитие персонала как инструмент управления предприятием / Н. Том // Проблемы теории и практики управления. – 1993. – № 2. – С. 69-74.
5. Савченко В.А. Управление развитием персоналу: навч. посібник / В.А. Савченко. – К.: КНЕУ, 2002. – 351 с.
6. Менеджмент персоналу / В.М. Данюк та ін. – К.: КНЕУ, 2004. – 398 с.
7. Управление персоналом организации: учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. – 3-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 638 с.
8. Грішнова О.А. Развитие 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.
9. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала: пособие по кадровой работе / В.Р. Веснин. – М.: Юристъ, 2001. – 496 с.
10. Колпаков В. Управление развитием персоналу: теория и прак-

- тика / В. Колпаков // Персонал. – 2004. – № 11. – С. 64-69.
11. Джой-Меттьюз Д. Развитие человеческих ресурсов / Д. Джой-Меттьюз, Д. Меггинсон, М. Сюрте ; пер. с англ. – М. : Эксмо, 2006. – 432 с.: ил. – 429 с.
12. Плугіна Ю.А. Развитие персонала предприятия: подходы, сут-

- ність, моделі / Ю.А. Плугіна // Вісник економіки транспорту і промисловості. – № 42. – С. 323-327.
13. Крамаренко В.І., Холода Б.І. Управління персоналом фірми : навч. посібник / В.І. Крамаренко, Б.І. Холода. – Київ : ЦУЛ, 2003. – 272 с.

УДК 658

Пащенко О.П.

*кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту організацій і адміністрування
Житомирського державного технологічного університету*

ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА У СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ

У статті досліджено основні поняття терміну «потенціал підприємства». Визначено основні риси та особливості потенціалу підприємства. Розроблено процес стратегічного управління розвитком підприємства на основі його потенціалу.

Ключові слова: підприємство, потенціал підприємства, стратегічний потенціал підприємства, стратегічне управління, стратегічне управління розвитком.

Пащенко О.П. ПОТЕНЦИАЛ ПРЕДПРИЯТИЯ В СИСТЕМЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ

В статье исследованы основные определения понятия «потенциал предприятия». Определены основные характеристики и особенности потенциала предприятия. Разработан процесс стратегического управления развитием предприятия на основе его потенциала.

Ключевые слова: предприятие, потенциал предприятия, стратегический потенциал предприятия, стратегическое управление развитием.

Pashchenko O.P. ENTERPRISE POTENTIAL IN THE SYSTEM OF STRATEGIC MANAGEMENT OF DEVELOPMENT

The main concepts of enterprise potential are investigated in this article. The basic features and peculiarities of enterprise potential are determined. The process of strategic management of enterprises development is treated.

Keywords: enterprise, enterprise potential, strategic potential of enterprise, strategic management, strategic management of development.

Постановка проблеми. В умовах жорстко регламентованої системи управління з високим рівнем централізації та бюрократичної організаційної структури застосовувалася система довгострокового планування. Проте із посиленням динамічності та невизначеності зовнішнього середовища стратегічне управління та планування витіснили довгострокове планування. Основою стратегічного управління є збалансування внутрішніх можливостей підприємства та зовнішнього середовища з метою виживання в умовах посилення конкуренції на ринку. Тому в умовах нестабільного зовнішнього середовища одним із важливих завдань керівництва стає формування та оцінка поточних та перспективних можливостей підприємства, тобто його потенціалу. Проблема управління потенціалом підприємства у сучасній економічній науці займає значне місце як в теоретичних дослідженнях, так і в практичній діяльності менеджерів підприємства. Однак з практичної точки зору, недослідженими залишилися питання побудови ефективно функціонуючої системи управління стратегічним потенціалом підприємства, методологічних основ його формування і ефективного використання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні, методологічні та загальнометодичні питання стратегічного управління підприємствами знайшли відображення у працях зарубіжних і вітчизняних учених. Українські та російські науковці І.М. Акімова, В.О. Винокуров, В.Г. Герасимчук, П.В. Забелін, Г.Б. Клейнер, М.О. Кизим, М.М. Маргиненко, А.П. Наливайко, В.С. Пономаренко, Р.А. Фатхутдінов розглядають фундаментальні та прикладні проблеми стратегічного управління підприємством, його

розвитком і конкурентоспроможністю [2]. Але необхідно відзначити різну спрямованість досліджень і відсутність єдиного підходу до викладу проблеми, що полягає у виділенні в процесах стратегічного управління підприємством потенціалу як системоутворюючого фактора розвитку підприємства та суб'єктивної складової потенціалу як визначального елемента цілепокладання й досягнення стратегічних цілей.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Розгляд історичних аспектів досліджень механізму управління підприємством в цілому, та його потенціалом зокрема дозволяє зробити висновок, що різні наукові підходи характеризують в основному окремі аспекти системи. У цьому аспекті недостатньо уваги приділено системним дослідженням потенціалу підприємства, не визначено методологію формування інструментарію управління ним у системі стратегічного управління розвитком підприємства.

Метою даного дослідження є уточнення визначення поняття «потенціал підприємства», виявлення особливостей стратегічного потенціалу, взаємозв'язків між потенціалом підприємства та стратегічним управлінням його розвитком.

Виклад основного матеріалу. Практично всі визначення потенціалу підприємства тією чи іншою мірою спираються на ресурси підприємства, з одного боку та досягнення з їхньою допомогою поставлених цілей з іншого. Основний зміст поняття «потенціал підприємства» полягає в інтегральному відображенні (оцінці) поточних і майбутніх можливостей економічної системи трансформувати вхідні ресурси за допомогою притаманних їй персоналу підприємниць-