

Магістр 2 року навчання  
факультету економіки і права ХНЕУ

## **ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

*Анотація. Розглянуто проблеми розвитку персоналу на вітчизняних підприємствах, переваги та недоліки методів навчання персоналу.*

*Аннотация. Рассмотрены проблемы развития персонала на отечественных предприятиях, преимущества и недостатки методов обучения персонала.*

*Annotation. The problems of staff development of domestic enterprises, the advantages and disadvantages of personnel training are considered.*

*Ключові слова: розвиток персоналу, професійне навчання.*

Проблема розвитку персоналу на вітчизняних підприємствах набуває актуальності, що пов'язано з небажанням та нерозумінням необхідності інвестувати кошти в персонал та його професійне навчання.

У зв'язку з цим метою даної статті є дослідження та аналіз основних проблем розвитку персоналу на вітчизняних підприємствах.

Розвиток персоналу – це система навчання, організаційного розвитку та професійного зростання персоналу, функціонування якої спрямовано на вирішення поточних і стратегічних завдань організації завдяки забезпеченню більш індивідуальної та організаційної ефективності [1].

Найважливішою складовою розвитку персоналу є професійне навчання, адже саме воно створює умови для самореалізації особистості, збереження та раціонального використання людських ресурсів працівників у процесі досягнення стратегічної мети підприємства [2].

Під професійним навчанням можна розуміти цілеспрямований процес набуття працівниками підприємства професійних знань, вмінь та навичок, необхідних для виконання певних видів робіт із метою підвищення продуктивності праці та конкурентоспроможності персоналу й ефективності роботи підприємства [3].

Основна мета розвитку персоналу – збільшення "віддачі" кожного працівника, структурного підрозділу та організації загалом.

Дослідження питань, що стосуються розвитку персоналу, присвячено праці зарубіжних і вітчизняних вчених: М. Армстронга, Г. Беккера, М. Білопольського, Д. Богині, М. Боровик, В. Вебера, Х. Грехема, А. Грішнєвої, О. Єськова, П. Журавльова, А. Кібанова, А. Колота, Р. Марра, А. Маслоу, М. Мескона, Ю. Одегова, О. Раєвнєвої, В. Савченко, Н. Том, В. Травина, І. Швец, Г. Шмідта, Т. Шульца, Г. Щокіна.

Основною причиною недостатнього розвитку персоналу на підприємстві є небажання управлінців витратити кошти на навчання персоналу, через можливу зміну роботи останніми, власне побоювання втратити витрачені кошти.

Необхідність постійного професійного розвитку обумовлена певними факторами: упровадженням нової техніки, технологій, виробництвом сучасних товарів, зростанням комунікативних можливостей, виходом на ринок із високим рівнем конкуренції. Отже для того щоб відповідати всім перерахованим факторам, перед власником виникають проблеми, вирішення яких мають два шляхи, а саме: звільнення існуючого персоналу, який вже не відповідає критеріям конкурентоспроможності сучасного ринку, і підбір нового, який відповідає професійно-кваліфікаційним вимогам ринку, або безперервне підвищення кваліфікації і навчання найманих працівників. За умов безперервного навчання і підвищення кваліфікації найманих працівників підприємства управлінці не мають необхідності звільняти робітників і витратити кошти на підбір, навчання і підготовку нового персоналу.

Недоліками у розвитку персоналу на вітчизняних підприємствах є:

недостатнє врахування психологічних аспектів при виборі професійної діяльності, інноваційної діяльності у сфері управління персоналом та безпосередньої виробничо-організаційної діяльності окремих працівників;

недостатнє врахування особливостей різних психологічних типів у мотиваційних механізмах; недостатнє забезпечення комплексності реалізації різних методів менеджменту (системного і комплексного підходів до розвитку персоналу, побудови і впровадження нових мотиваційних механізмів, моделювання майбутніх виробничих ситуацій у навчальних програмах, інтерпретація результатів анкетування та мотивації різних категорій персоналу, експериментування, науково обґрунтованих нововведень у розвитку та управлінні персоналом);



недостатнє структурування, упорядкування і вирішення застарілих управлінських проблем, пов'язаних із низьким розвитком персоналу та мотиваційним впливом на персонал [4].

Упровадження нових методів та інструментів розвитку персоналу на вітчизняних підприємствах сприятиме отриманню таких позитивних результатів:

підвищення конкурентоспроможності підприємства, мотивації працівників у процесі розвитку персоналу, планування кар'єри, хедхантингу;

підвищення прибутковості, продуктивності праці, ефективності використання не тільки людських ресурсів, але й фінансових, матеріальних та інформаційних ресурсів організації;

забезпечення синергійного ефекту від застосування у виробництві нововведень на основі проведеного навчання персоналу, заходів із підвищення ефективності використання ресурсів підприємства; зменшення коштів на заміщення працівників;

зниження плинності кадрів;

набуття працівниками знань і розвиток професійних навичок, необхідних для подальшої організаційної діяльності;

згуртування колективу, поліпшення соціально-психологічного клімату, морального духу в колективі;

зміцнення лояльності, відданості працівників меті організації;

вдосконалення систем мотивації;

забезпечення наступності в управлінні;

полегшення запровадження інноваційних змін;

зниження безробіття [5].

Існує чимало методів навчання персоналу. Автором запропоновано розглянути переваги та недоліки деяких методів навчання (таблиця).

Таблиця

**Переваги та недоліки методів навчання персоналу**

| Метод навчання    | Переваги застосування методу  | Недоліки застосування методу  |
|-------------------|---|---|
| Кейс-метод        | співвідношення своєї точки зору з точкою зору інших;<br>сприяє активному застосуванню знань та навичок  | потребує багато часу для вирішення проблем та завдань;<br>залучення працівника;<br>потребує залучення коштів  |
| Мозковий шторм    | досить простий, ефективний;<br>не вимагає попереднього навчання учасників;<br>можна навчити співробітників слухати своїх колег, поважати і свою, і чужу думку             | не придатний для вирішення складних проблем і важких завдань;<br>не має критеріїв оцінки сили рішень;<br>відсутній чіткий алгоритм;<br>залучення працівника |
| Баскет-метод      | високий рівень мотивації;<br>розвиток у співробітників здібностей до аналізу  | залучення працівника;<br>потребує залучення коштів  |
| Каскадне навчання | розвиток творчого мислення;<br>розвиток навичок роботи з аудиторією;<br>підвищення загального рівня знань   | залучення працівника;<br>потребує залучення коштів;<br>тривалість;<br>довге очікування результату   |
| Shadowing         | простота та економічність;<br>адаптація співробітника до нового виду діяльності   | залучення працівника;<br>тривалість;<br>довге очікування результату   |
| Secondment        | персонал отримує можливість особистого розвитку;<br>набуває різноманітного досвіду роботи в проектах;<br>набуття нових навичок та досвіду                                 | залучення працівника;<br>тривалість;<br>потребує залучення коштів;<br>довге очікування результату   |
| Buddying          | отримання співробітником об'єктивної інформації про свою роботу;<br>створення інтерактивного спілкування, поліпшення навичок міжособистісної взаємодії;<br>рівноправність | складність вибору висококваліфікованого фахівця-наставника;<br>залучення працівника   |
| Коучинг           | особистий розвиток співробітників;<br>зміцнення командної роботи;<br>поліпшення навичок міжособистісного спілкування  | залучення працівника;<br>тривалість;<br>потребує залучення коштів;<br>довге очікування результату   |

При відборі форм та методів навчання доцільно не зупинятися на чомусь одному, тому що всі вони мають свої переваги та недоліки. Найбільш ефективним для керівників підприємств є об'єднання різних методів навчання, враховуючи специфіку підприємства, її потреби, оснащення робочих місць та багато інших факторів.



Наявність висококваліфікованого персоналу – головний аспект успішного функціонування будь-якого підприємства. Навчання персоналу організації може здійснюватися у багатьох напрямках і багатьма методами, головні з яких визначені в статті, при цьому необхідно ретельно вивчити потреби підприємства і персоналу для правильного вибору методу навчання.

Таким чином, розвиток персоналу є запорукою успішності підприємства. Саме тому власники підприємств не повинні заощаджувати кошти на формування та удосконалення існуючої системи розвитку працівників. Здатність підприємства навчатися і розвиватися швидше за своїх конкурентів є джерелом його соціальних, стратегічних і економічних переваг.

*Наук. керівн. Лаптев В. І.*

---

**Література:** 1. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу : навч. посібн. / В. А. Савченко. – К. : КНЕУ, 2002. – 351 с. 2. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации : учебник / А. Я. Кибанов. – М. : ИНФРА-М, 1997. – 406 с. 3. Щекин Г. В. Основы кадрового менеджмента : учебник / Г. В. Щекин. – 5-е изд., стереотип. – К. : МАУП, 2004. – 280 с. 4. Одегов Ю. Г. Управление персоналом / Ю. Г. Одегов, П. В. Журавлев. – М. : Финстат-информ, 1997. – 878 с. 5. Цветаев В. М. Управление персоналом / В. М. Цветаев. – СПб. : ПИТЕР, 2000. – 192 с.

УДК 005.953

---

**Приходько А. М.**

---

Студент 4 курсу  
факультету економіки і права ХНЕУ

## **МЕХАНІЗМ ВІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ**

*Анотація. Розглянуто поняття відбору персоналу та його сутність. Наведено ряд основних методів, що використовують у процесі відбору на вакантну посаду. Охарактеризовано сутність ефективного відбору працівників з урахуванням впливу на імідж підприємства.*

*Аннотация. Рассмотрены понятие отбора персонала и его сущность. Представлен ряд основных методов, которые используют при отборе на вакантную должность. Охарактеризованы сущность эффективного отбора работников с учетом влияния на имидж предприятия.*

*Annotation. The notion of personnel selection and its essence have been considered. A number of basic methods which are used for selection at the vacant position have been presented. The essence of effective employees' selection taking into account the image of the company has been characterized.*

*Ключові слова: відбір персоналу, профвідбір, роботодавець, анкетування, тестування.*

Робота має значний вплив на суспільство. Це не тільки ступінь економічного добробуту, а й соціальний статус, взаємовідносини і задоволеність життям в цілому. Прагнення ринковим суспільством гармонійного співвідношення людських здібностей і вимог підприємства, з одного боку, виходить з міркування, що процедура відбору такої відповідності забезпечити не може. А з іншого боку, суспільство стурбоване тим, що при володінні професійними знаннями і навичками найбільш часто при наймі можуть виявитися "некваліфікованими" ті кандидати, що мають відповідну статю, вік чи національність.

Отже, відбір персоналу – це серія заходів і дій, здійснюваних підприємством чи організацією для виявлення зі списку кандидатів особи або осіб, які найкращим чином підходять для вакантного місця роботи [1].

У центрі відбору персоналу – роботодавець, він намагається встановити придатність можливого майбутнього працівника. Роботодавець простежує достатню відповідність між вимогами, зумовленими роботою, і передумовами успіху, продемонстрованими кандидатом. За допомогою механізмів діагностики придатності працівника, фахівці служби управління персоналом повинні зорієнтуватися, чи дійсно розглядається відповідність.

Робота кадрової служби буде тим успішніше, чим ясніше її співробітники уявляють собі конкретну мету роботи з відбору кадрів. Наприклад, коли ставиться завдання просто залучити нові кадри для роботи в організації, застосовуються одні методи. У цьому випадку кадрова служба керу-