

Морозова М.Е.

Університет менеджменту освіти

НАПН України

СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ДО ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ

У статті розглядається сучасний стан стимулювання професійного розвитку персоналу. Визначено напрями професійного розвитку персоналу як важлива складова системи стимулювання професійного розвитку.

Ключові слова: *професійний розвиток, професійне навчання, підвищення кваліфікації персоналу, стимулювання професійного розвитку персоналу, наставництво, навчання на робочому місці, атестація персоналу, тестування.*

Постановка проблеми

Професійний розвиток у сучасних умовах є важливим аспектом, що зумовлює необхідність постійних системних наукових досліджень.

В умовах, що склалися в Україні на нинішньому етапі, становлення проблеми професійного розвитку персоналу та забезпечення умов для його ефективного професійного зростання набули стратегічного значення, адже саме від цього залежить формування кадрового потенціалу.

«В умовах поділу праці, — писав А.Сміт, — кожна людина, яка керується егоїстичним спонуканням і дбає лише про свій інтерес, насправді допомагає усім іншим і збільшує тим самим “багатство народів”. Займаючись виробничою діяльністю так, щоб цінність вироблюваної продукції була найбільшою, людина керується, на думку А.Сміта, лише одним бажанням — мати прибуток. У цій діяльності вона, як і в багатьох інших випадках, зазнає впливу “невидимої руки”, який може привести до результату, що повністю збігається з початковим задумом» [5, 49].

Значний внесок у дослідження різних аспектів професійного розвитку персоналу приділяли увагу як вітчизняні, так зарубіжні вчені: В.Абрамов, А.Афонін, Д.Богиня, С.Бандур, В.Данюк, Л.Даниленко, Г.Дмитренко, Т.Заяц, І.Зязюн, Г.Єльнікова, В.Казміренко, А.Калина, А.Колот, С.Козачинський, Г.Куликов, В.Колпаков, В.Кремень, В.Лагутін, Е.Лібанова, В.Маслов, В.Олійник, В.Онiкiєнко, Н.Павловська, І.Петров, В.Семиченко, О.Турецький, О.Уманський, Л.Фільштейн, Є.Чернишова, Г.Щокін та ін.

Нині методологічним базисом управління такі вітчизняні вчені-управлінці, як Г.Дмитренко і А.Гошко, вважають теорію доцільної трудової діяльності, в

основі якої покладенні вчення про подвійну природу праці і загальний закон економії часу, а також класична теорія потреб Маслоу, Альдерфера і Мак-Грегора. Чому голодні і практично бездомні не будуть ефективно працювати на благо суспільства? Відповідь на це запитання знаходять в теорії Маслоу і Альдерфера. Чому іноді люди ламають «розумні» машини замість того, щоб ударно на них працювати? Теорія Мак-Грегора допоможе пояснити це [2, 58–61].

Йдеться насамперед про конкретну та корисну працю, яка створює споживчі цінності, а також абстрактну працю, обумовлену витратами робочого часу. Щоб перейти від простого розуміння суті того, що відбувається, до конкретних і ефективних управлінських дій, а саме такі проблеми стоять перед більшістю керівників, то без застосування методів стимулювання просто не обійтися.

Разом з тим проблема підвищення професійного розвитку персоналу залишається відкритою. Її вирішення значною мірою залежить від реалізації певної системи управлінських дій як з боку держави, так і з боку керівництва. Це передбачає розв'язання цілої низки актуальних проблем: визначення термінів і змісту навчання, побудови відповідних теоретичних і дидактичних моделей (фахової компетентності, дидактичних засад навчання тощо), підготовки персоналу до відповідної роботи, визначення умов реалізації самого процесу навчання, забезпечення методичними й дидактичними матеріалами, тощо.

Мета статті — спроба визначити напрями професійного розвитку персоналу.

Виклад основного матеріалу

Розглядаючи питання стимулювання персоналу до професійного розвитку, не можна обійтися без визначення таких ключових термінів, як «потреба», «мотив» і «стимул», без розуміння того, який вплив мають ці категорії на зазначений процес.

Питання про потреби як самостійна наукова проблема стала обговорюватися порівняно недавно, в першій чверті ХХ століття. Однією з перших робіт, спеціально присвяченій потребі, є книжка Л.Брентано (1921 р.). Він визначив потребу як «усяку негативну чутливість у поєднанні з прагненням усунути її за допомогою видалення незадоволеності». З того часу з'явилося багато різних точок зору на її сутність — від суто біологічних до соціально-економічних та філософських. Тепер звернемося до поняття «мотив». На думку деяких вчених, мотив включає в себе такі поняття, як потреба, спонукання, потяг, схильність, прагнення і т. ін. Таким чином, проблема мотиву залишається в науці дискусійною і важко вивчається. Мотив, а не стимул сам по собі, спонукає і спрямовує діяльність людини. Стимул є щось зовнішнє стосовно людини. Стимул може стати або не стати мотивом. Мотивом він стане тоді, коли зустрі-

неться з «внутрішнім» — потребою, системою потреб або із системою мотивів, що вже склалася.

Так, професійний розвиток вимагає значних зусиль від працівника. Мотивами тут можуть бути бажання швидше освоїти нову роботу, зберегти колишню чи одержати вищу посаду, забезпечити гарантію стабільності чи зростання доходів; набути знання; розширити контакти, стати більш конкурентоспроможним на ринку праці та незалежним від роботодавців тощо.

Отже, професійний розвиток — це процес підготовки працівників до виконання нових функцій, зайняття посад, розв'язання нових завдань, спрямованих на подолання розбіжності між вимогами до працівника та якостями людини [9].

На данному етапі у країні основним мотивуючим чинником є бажання мати гарантовану заробітну плату, тому, як не дивно, освіта, професійний розвиток, підвищення кваліфікації стали відігравати другорядне значення для персоналу.

З одного боку, з цим можна погодитися, оскільки життєвий рівень людини та його поліпшення залежить від стабільності і прибутку організації, а також від ефективності діючої системи оплати праці. З іншого боку, результат діяльності організації багато в чому визначається професійними якостями і працездатністю працівників, що залежать, у свою чергу, від дієвості системи стимулювання (матеріальне чи моральне). При цьому ні інтенсивність, ні якість праці до уваги не беруться, на нашу думку, переважає бажання мати спокійну роботу з невеликим, але гарантованим заробітком, ніж інтенсивну роботу з високою оплатою.

Нині заробітна плата погано виконує свої стимулюючі функції. При цьому вона перетворилася на різновид соціальної допомоги, трудові доходи не забезпечують зниження рівня бідності, блокуючи тим самим потенціал економічного зростання країни, а тривале незадоволення матеріальних потреб призводить до абсолютизації їх цінності [8].

Водночас, і це радує, на ринку праці з'являються працівники, які володіють достатнім професіоналізмом і новою трудовою свідомістю, тобто люди з професійною моральною основою. Однак шансів знайти престижну роботу в них мало через віковий бар'єр (близько 50 років) або відсутність рекомендацій (в основному у молодих фахівців).

Кожному керівнику на основі спостереження за своїм персоналом і з урахуванням інших чинників (власної думки, індивідуального плану побудови кар'єри) потрібно формулювати конкретні цілі розвитку та навчання, якими можуть бути вироблення професійних навичок, формування певного типу мислення й поведінки та здобуття додаткових знань і вмінь як для організації, так і для конкретного працівника.

На нашу думку, багато управлінців уже дійшли висновку, що без попереднього оцінювання — тестування, а надалі проведення атестації й об'єктивного оцінювання співробітників за всіма параметрами не домогтися стабільної роботи й одержання від неї позитивних результатів. Отже, у проведенні об'єктивного оцінювання й атестації мають бути зацікавлені всі — як керівники, так і співробітники. Сам процес відбору, як правило, складається з цілої серії ступенів вибору (різних методів), де кожний наступний ступінь відсіває із загальної групи доти, доки не залишиться потрібна кількість претендентів. На цих стадіях працівники проходять спеціальні тести і співбесіди, за якими можна виявити, чи відповідають вони тим чи іншим вимогам, запропонованим організацією, що їх наймає, чи підходять вони для виконання тієї чи іншої роботи, для якої їх наймають. Для досягнення цієї мети у процесі добору кадрів повинні бути передбачені відповідні методи оцінювання визначених специфічних аспектів, що характеризують кандидата. Як правило, персонал формується та змінюється під впливом внутрішніх (характер продукції, технології й організації виробництва) і зовнішніх факторів (демографічні процеси, юридичні та моральні норми суспільства, характер ринку праці тощо).

В умовах підвищення конкуренції, серйозних змін для працівників підвищення кваліфікації стає необхідним. Курси підвищення кваліфікації стають найважливішим етапом у процесі становлення. Зміст курсів визначається вимогами суспільства до кадрового забезпечення, сучасними вимогами до засобів, форм і методів професійної діяльності на основі освітньо-професійних програм відповідного напрямку. Існують такі форми підвищення кваліфікації: внутрішня (у рамках організації, на робочому місці чи за його межами) та зовнішня (у навчальних закладах, спеціальних центрах).

Сучасні програми підвищення кваліфікації мають за мету навчити працівника самостійно мислити, вирішувати комплексні питання, застосовувати підприємницький підхід до вирішення питань, до справи, працювати в команді. Вони дають знання й уміння, що виходять за межі посади та викликають бажання вчитися далі.

Під час вивільнення робочих місць одним із стимулюючих чинників може бути процес перепідготовки, який організується з метою засвоєння працівниками нових професій, якщо по своїм професіям вони вже не можуть працювати.

На нашу думку, мають бути присутні й такі методи навчання, як: наставництво, навчання на робочому місці, планові курси удосконалювання, активне навчання і контроль керівництва щодо одержання необхідних знань і оволодіння новими навичками.

Одним із стимулюючих чинників може бути навчання та отримання професійних знань за рахунок організації, яка бере на себе основну частину витрат для того, щоб забезпечити себе достатньою кількістю працівників з

потрібною їм специфічною кваліфікацією. Організації роботодавців можуть відігравати важливу роль, звертаючи увагу на проблеми та потреби своєї організації у галузі професійної підготовки, відстоюючи необхідність довгострокових державних інвестицій у людський капітал і державної підтримки навчання персоналу на робочих місцях.

На державному рівні є також стимулюючий чинник. Так, при професійному зростанні працівника законодавством України передбачено надбавки: 1) за високу професійну майстерність; 2) за вислугу років; 3) доплати за інтенсивність праці, за роботу в нічний час, вихідні, святкові дні, за відрядження.

Але керівнику потрібно не забувати, що людина швидко звикає до сформованої існуючої системи стимулювання. Якщо заохочення стає очікуваним, воно швидко губить свою мотивуючу складову — людина просто перестає реагувати на нього як на стимул. Більше того, відсутність очікуваного заохочення буде сприйматися як несправедливість. Тому замість стимулюючого настає гальмуючий ефект. Яскравим прикладом дії даного правила є система «прогресивок», яка широко застосовувалася в попередні роки, коли за виконання плану підприємством всі його працівники одержували певну надбавку до заробітної плати. Оскільки план виконувався практично завжди, дана надбавка розглядалася як складова частина заробітної плати й мало стимулювала працівників. Її ж рідка відсутність викликала невдоволення серед працівників. Отже, системи заохочення працівників необхідно час від часу змінювати [7, 42–47].

Дедалі частіше свої досягнення люди оцінюють через порівняння з результатами інших, а не за абсолютними показниками. Різниця між власним заробітком і заробітком колеги є часом більше стійким фактором задоволеності, ніж сам заробіток. Високі нагороди, що рідко кому дістаються, збентежують інших співробітників, всіх тих, хто їх не отримав. Вони викликають напруження серед персоналу, призводять до погіршення взаємин. Водночас невеликі, часто й багатьма одержувані заохочення впливають на індивіда й колектив у цілому позитивно.

Професійний розвиток впливає й на самого працівника. Підвищуючи свою кваліфікацію й здобуваючи нові навички й знання, вони стають більш конкурентоспроможними на ринку праці й одержують додаткові можливості для професійного зростання як усередині своєї організації, так і поза нею.

Висновки

Визначимо основні результати, які можуть привести організацію до збільшення основних показників діяльності: 1) будь-які стимулюючі дії мають бути ретельно опрацьованими, причому насамперед тими, хто вимагає дій від інших; 2) будь-який працівник прагне виразити себе, отримувати реальні докази

того, що він здатний робити корисне; 3) важливо цікавитися ставленням персоналу до потенційних поліпшень умов роботи; 4) має бути надана можливість постійного професійного зростання у процесі роботи та здобуття нових знань, навичок і вмінь; 5) завжди варто заохочувати ініціативу, а не прагнути вичавлювати із співробітників все, на що вони здатні; 6) важливо постійно надавати інформацію про результати й якість професійної діяльності.

Так, розробивши певний механізм стимулювання професійного розвитку персоналу, можна одночасно задовольнити (соціальні, моральні та матеріальні) потреби працівників залежно від ситуації.

ЛІТЕРАТУРА

1. Дмитренко Г.А. Мотивація і оцінка персоналу: навч. посіб. / Г.А.Дмитренко. — К.: МАУП, 2002. — 248 с.
2. Дмитренко Г.А. Підвищення ефективності державної служби в Україні: методологічний підхід / Г.А.Дмитренко, А.Гошко // Персонал. — 2004 (Додаток).
3. Дмитренко Г.А. Організаційно-технологічний аспект формування механізму цілеорієнтованої мотивації персоналу / Г.А.Дмитренко, Є.Р.Чернишова // Вища школа. — 2009. — № 12.
4. Колот А.М. Мотивація персоналу: навч. посіб. / А.М.Колот. — К.: КНЕУ, 2002. — 337 с.
5. Тейлор Ф.У. Принципи наукового менеджменту / Ф.У.Тейлор. — М.: Контролінг, 1991. — С. 49–57.
6. Чернишова Є.Р. Управління процесом підготовки та професійного зростання науково-педагогічних кадрів в умовах євроінтеграції / Є.Р.Чернишова, Г.О.Штомпель, В.І.Саюк // Шлях освіти. — 2009. — № 12.
7. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации / С.В.Шекшня. — М., 1997. — 336 с.
8. Юпатов Ю.А. Наукові статті / Ю.А.Юпатов. — Режим доступу: <http://www.marion.kiev.ua> (№№ 318, 323, 324).
9. Крушельницька О.В. — Режим доступу: <http://library.if.ua/book/34/2295.html>

В статье рассматривается современное состояние стимулирования профессионального развития персонала. Определены направления профессионального развития персонала как важная составляющая системы стимулирования профессионального развития.

Ключевые слова: *Профессиональное развитие, профессиональное*

обучение, повышение квалификации персонала, стимулирование профессионального развития персонала, наставничество, обучение на рабочем месте, аттестация персонала, тестирование.

In our article the current state of stimulating the professional development of staff. The directions of the professional development of personnel as an important component of incentives for professional development.

Key words: *Professional development, training, staff development, promotion of professional staff development, mentoring, training in the workplace, personnel assessment, testing.*