

ЛИТВИНЕНКОЛариса Леонідівна
LLLitvinenko@gmail.com

к.е.н., доцент, Навчально-науковий інститут економіки та менеджменту, Національний авіаційний університет

ПЕРЕДЕРІЙВіктор Васильович
perederiy@bigmir.net

к.е.н., доцент, Навчально-науковий інститут економіки та менеджменту, Національний авіаційний університет

ШЕПУТАМикола Миколайович
geld@i.ua

магістрант, Навчально-науковий інститут економіки та менеджменту, Національний авіаційний університет

УДК 005.96 (045)

РОЗВИТОК ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ І ПІДПРИЄМСТВА**DEVELOPMENT OF HUMAN RESOURCES IN PROVIDING COMPETITIVENESS OF EMPLOYEES AND THE ENTERPRISE**

У статті досліджено роль та значення розвитку компетенцій людських ресурсів у підвищенні ефективності діяльності підприємства. Проаналізовано актуальні проблеми у навчанні та розвитку людських ресурсів на вітчизняних підприємствах, зокрема нерозуміння перспектив удосконалення вмінь і навичок персоналу з боку керівництва, фрагментарність та відсутність систематичності розвитку людських ресурсів при бажанні отримати швидкі результати, нестача коштів на підприємстві для фінансування програм розвитку працівників, втрата ключових працівників підприємства при неефективному управлінні людськими ресурсами. Визначено шляхи подолання цих проблем для забезпечення конкурентоспроможності працівників і підприємства.

В статье исследована роль и значение развития компетенций человеческих ресурсов в повышении эффективности деятельности предприятия. Проанализированы актуальные проблемы в обучении и развитии человеческих ресурсов на отечественных предприятиях, в частности непонимание перспектив совершенствования умений и навыков персонала со стороны руководства, фрагментарность и отсутствие систематичности развития человеческих ресурсов при желании получить быстрые результаты, нехватка средств на предприятии для финансирования программ развития сотрудников, потеря ключевых работников предприятия при неэффективном управлении человеческими ресурсами. Определены пути преодоления этих проблем для обеспечения конкурентоспособности работников и предприятия.

The article investigates the role and significance of the development of human resource competences in improving the enterprise activity effectiveness. The analysis of the relevant problems in training and development of human resources at domestic enterprises was conducted, in particular the lack of understanding of the prospects for improving the skills and abilities of personnel by the top-management, the fragmentation and lack of systematic human resource development within the desire to get quick results, the lack of funds in the enterprise to finance employee development programs, the loss of key employees of an enterprise with ineffective management of human resources. The ways of overcoming these problems for ensuring the competitiveness of workers and enterprises were determined.

Ключові слова: розвиток людських ресурсів, конкурентоспроможність підприємства, конкурентоспроможність працівників, навчання, компетенції, ефективність діяльності

Ключевые слова: развитие человеческих ресурсов, конкурентоспособность предприятия, конкурентоспособность работников, обучение, компетенции, эффективность деятельности

Keywords: human resources development, enterprise competitiveness, employee competitiveness, training, competencies, performance effectiveness

ВСТУП

У ринкових умовах ефективність роботи сучасних підприємств залежить від рівня розвитку людських ресурсів, ефективності застосування їх потенціалу та компетенцій. З огляду на динамічні зміни міжна-

родного конкурентного середовища, розвиток і застосування нових технологій, розширення діапазонів здійснення міжнародної економічної діяльності знання та навички поступово втрачають свою цінність для працівників і підприємства в цілому. Важливим для підприємства залишається здатність підтримувати

стабільний розвиток в умовах жорсткої конкуренції, здійснюючи прямий вплив на своїх працівників та забезпечуючи їм відповідні умови для безперервного вмотивованого розвитку. Навчаючи працівників специфіці діяльності, заохочуючи їх саморозвиток та підтримуючи обґрунтовані ініціативи, підприємство отримує взамін високопрофесійний склад співробітників, які віддано працюють і використовують свій потенціал, забезпечуючи стабільне та результативне виконання поставлених завдань відповідно до визначеної мети підприємства.

МЕТА СТАТТІ

Дослідження ролі розвитку людських ресурсів у забезпеченні конкурентоспроможності працівників та підприємства, створенні умов для сталого розвитку національної економіки в цілому; аналіз основних проблем у навчанні та розвитку людських ресурсів, визначення шляхів їх вирішення, враховуючи сучасні тенденції у міжнародному конкурентному середовищі.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Для досягнення поставленої мети застосовано такі методи дослідження, як структурно-логічний аналіз, синтез та узагальнення.

Різноманітні аспекти проблем управління людськими ресурсами, розвитку їх лідерського потенціалу і компетенцій, сучасні особливості навчання та розвитку персоналу досліджували багато науковців, зокрема В. Брич та О. Колодницька [1], О. Грішнова, О. Дорош та С. Шурпа [2], А. Кондиріна та І. Астахова [3], Н. Якименко та А. Антіпова [4], С. Гібб [5], Л. Гомез-Мейя, Д. Балкін та Р. Карді [7], В. Новак та І. Зарубінська [8]. В основному, дослідники акцентували увагу на тому, як можна забезпечити успішну діяльність підприємства, інвестуючи в розвиток людських ресурсів. У цьому напрямку доцільно також проаналізувати сучасні проблеми навчання та розвитку людських ресурсів, а також шляхи їх вирішення для забезпечення конкурентоспроможності працівників та підприємства.

РЕЗУЛЬТАТИ

У сучасних умовах професійна якість знань і умінь людських ресурсів залежить не стільки від якості надання освітніх послуг в вищих навчальних закладах, але, передусім, від рівня забезпеченості процесу навчання на підприємстві, у реальному практичному середовищі. Мистецтво ефективного вирішення завдань залежить від системи мотивації праці на підприємстві, яка включає як моральне, так і матеріальне стимулювання праці співробітників.

У більшості випадків навчання важливим навичкам та специфіці професійної діяльності здійснюється переважно за робочим місцем (професійний розвиток), проте бувають випадки, коли працівнику необхідне навчання з відривом від виробництва, за рахунок відведених коштів підприємством або за власний рахунок. Це необхідно для застосування невикористаних можливостей людських ресурсів, оптимального управління потенціалом працівників для підвищення показників економічної ефективності діяльності підприємства, виконання завдань з вищим рівнем

складності та інноваційності. Тому професійне навчання людських ресурсів, як цілеспрямований процес покращення знань та підвищення рівня компетенцій працівників, є одним із ключових факторів успіху сучасних підприємств.

У 2015 р. «Alberta Human Services» було проведено соціологічне опитування, метою якого було забезпечення кращого розуміння навчання працівників і розвитку політики організацій та практики роботодавців, в якому прийняли участь 802 роботодавців, з них 200 – роботодавців великих підприємств, 202 – середніх за розмірами підприємств, 200 – малих підприємств. У загальній кількості осіб, які працювали на опитаних роботодавців (161013 співробітників), 64% – штатні працівники, 22% – працівники, що працювали неповний робочий день, і 14% – на контракті, сезонні працівники, тимчасові або допоміжний персонал [5]. Більше 60% топ-менеджерів компаній вважали навчання та розвиток персоналу пріоритетним напрямком, що свідчить про розуміння необхідності та важливості таких інвестицій у майбутнє підприємства. У ході дослідження були виявлені та згруповані основні проблеми, з якими зіштовхуються роботодавці в аспекті навчання співробітників з урахуванням складності реалізації (табл. 1).

Отже, аналізуючи дані аналізу, можна зробити висновок, що найбільш вагомими проблемами, з якими зіштовхуються роботодавці в плані навчання співробітників є брак часу та відмінність потреб працівників у навчанні.

Таким чином, програма навчання персоналу повинна базуватись на потребах, які необхідно вирішити в ході виконання певних завдань. Важливо, щоб програма навчання включала як теоретичний напрямок освоєння матеріалу, так і прикладний, з метою використання теоретичних навичок одразу на практиці. На даний час досить широке застосування отримав розвивий процес навчання, проте система безперервного навчання більш ефективна, хоча і вимагає значних коштів на реалізацію. З'являються нові можливості навчання та розвитку, які є менш затратними, зокрема e-learning.

Важливо зазначити, що навчання персоналу є системою тільки тоді, коли виконується ряд послідовних дій. Тому необхідно, щоб система безперервного навчання людських ресурсів реалізувалась в рамках послідовних етапів:

1) Планування навчання персоналу: виявлення необхідності у навчанні працівників підприємства шляхом оцінки їх рівня знань та вмінь, необхідних для досягнення цілей організації; розроблення плану навчання працівників з урахуванням потенційних потреб підприємства в конкретній сфері навчання та відбір претендентів, що потребують професійного навчання; залучення фахівців, які будуть здійснювати навчання; визначення форм і методів реалізації процесу навчання на основі порівняльної оцінки показників витрат та переваг від певного заходу навчання; визначення термінів навчання; визначення критеріїв оцінки ефективності процесу навчання та його результатів; аналіз майбутніх доходів і витрат від навчання.

2) Безпосередня реалізація процесу навчання людських ресурсів. Важливо своєчасно виявити недоліки, які виникають в ході реалізації запланованих заходів та скорегувати діяльність з метою недопущення виникнення подібного в майбутньому.

3) Оцінка ефективності реалізованих заходів систематичного і безперервного навчання та розвитку людських ресурсів на підприємстві [6; 7].

Особливістю системного підходу до навчання є врахування короткострокових і довгострокових цілей компанії, що дозволяє розвивати комерційну діяль-

ність в тих напрямках, які необхідні для ефективного виживання в умовах жорсткої конкуренції.

Важливим залишається налагодження зворотного зв'язку, який допомагає визначити якість розуміння та особливості реалізації плану навчання персоналу. Необхідно також враховувати можливість виникнення непередбачуваних обставин, які можуть призвести до додаткових витрат. Цей аспект необхідно оцінити ще в процесі планування навчання персоналу.

Таблиця 1

Основні проблеми у навчанні та розвитку людських ресурсів [5, с. 27]

Основні проблеми (складнощі)	Питома вага, %
Нестача часу, значна зайнятість працівників	22
Відмінність потреб працівників у навчанні	13
Нестача коштів/бюджету підприємства	11
Плинність персоналу – навчені, досвідчені працівники звільняються за власним бажанням	8
Незацікавленість працівників у навчанні	6
Працівники вже повністю навчені відповідно до потреб підприємства	6
Місце роботи знаходиться далеко від місця навчання	3
Пошук співробітників для навчання	3
Мовний бар'єр	2
Робоча сила неосвічена/недостатньо кваліфікована	2
Відсутність внутрішніх співробітників, відповідальних за процес навчання	1
Тривалість навчання	1
Інші проблеми	2
Невпевнений	8
Немає	12

Виходячи з аналізу міжнародної практики, доцільно відзначити, що людські ресурси потребують навчання, а значить вкладення коштів в професійний розвиток кожного працівника, оскільки недостатньо просто найняти потрібний персонал, який має різний рівень знань, вмінь і досвідченості. Капіталовкладення в розвиток людських ресурсів можуть забезпечити підприємству прибуток в декілька разів більший за той, який воно може отримати при інвестуванні у виробництво. За аналітичними підрахунками американських вчених, збільшуючи вкладення капіталу у розвиток людських ресурсів у розмірі 10 %, можна досягнути збільшення продуктивності праці до рівня 8 %, в той час як збільшення інвестування у виробництво так само на 10% може принести лише 4%, тобто вдвічі менше [7]. Таким чином, людський капітал може бути вигіднішою інвестицією у майбутній розвиток підприємства та забезпечення його конкурентоспроможності.

Із досвіду розвинених країн, зокрема США, визначено, що з кожного 1 дол. США, що інвестується на розвиток виробничого процесу, приблизно 86 % центів припадає на навчання людських ресурсів на підприємстві. При цьому європейські країни, такі як Німеччина, кожний рік інвестують більше 8 млрд. євро у розвиток персоналу. У Франції 4 % коштів інвестується у навчання та перенавчання робочого персоналу [7]. Фінансування програм розвитку люд-

ських ресурсів і підтримки інтрапренерства є важливими елементами бюджету компаній, орієнтованих на лідерство через формування стійких конкурентних переваг та запровадження інновацій. Виходячи з вітчизняного досвіду, можна сказати, що рівень витрат на навчання людських ресурсів не перевищує позначку 1 %. Таким чином, рівень інвестицій в розвиток людського капіталу знаходиться на низькому рівні та потребує негайного перегляду з боку управлінського складу вітчизняних підприємств.

З практики грецької та японської системи навчання видно, що фонд страхування зайнятості населення має свій власний рахунок, куди зареєстровані підприємці роблять постійні внески у розмірі 0,1% від фонду оплати праці [6]. Таким чином, Греція та Японія забезпечені відповідним процесом постійного навчання, яке постійно фінансується. Грошові внески підприємців спрямовуються на покриття затрат в системі професійної освіти та на забезпечення навчання у приватних секторах.

У деяких країнах, таких як Бельгія та Нідерланди, навчальні фонди фінансуються за рахунок добровільних договорів, які укладаються між власниками бізнесу та державою в особі уряду [7]. Власники бізнесу роблять цільові платежі у фонд соціального страхування, де після цього кошти перерозподіляються на потреби навчальних програм. Так, роботодавці здійснюють цільове фінансування у фонд

навчання, де кошти у розмірі 0,25% від сплати єдиного податку спрямовуються на верстви населення, які є неконкурентоспроможними на ринку праці та потребують спеціального навчання [7]. Кошти йдуть до національного фонду зайнятості населення. При чому, організації, які займаються самостійним навчанням та особисто інвестують кошти у розвиток своїх людських ресурсів, мають право на звільнення від сплати податку у фонд зайнятості населення.

У цілому держава зацікавлена в тому, щоб населення навчалось аспектам трудової діяльності, підвищувало кваліфікацію та забезпечувало економічний добробут вагомим внеском знань та вмінь. Держава повинна забезпечувати відповідні мотиваційні заходи, що спонукають власників бізнесу здійснювати навчання працівників на підприємстві. Наприклад, такі підприємства мають можливість отримувати кредити на навчання свого персоналу під низький рівень відсотків. Подібний вид стимулювання використовується в Канаді, де роботодавці мають можливість отримати компенсацію вкладених коштів у навчання, якщо здійснюють навчання в сфері аграрної промисловості, сплачуючи на 1% менше від суми єдиного податку [6]. Тобто власник підприємства бачить конкретну вигоду від реалізації таких заходів і системний розвиток людських ресурсів стає постійною практикою. У вітчизняній економіці недостатньо мірою використовуються такі заходи стимулювання з боку держави, хоч це може створити значні переваги у забезпеченні розвитку підприємства на основі використання потенціалу компетентних працівників.

Для подолання бар'єрів реалізації професійного навчання в Україні необхідно провести аналіз та визначити основні негативні фактори, що гальмують процес розвитку і навчання людських ресурсів, визначити основні заходи їх подолання.

Існує ряд перешкод, що можуть негативно вплинути на процес навчання персоналу, серед яких можна виділити такі:

– Керівництво підприємств не завжди бачить перспективи удосконалення вмінь та навичок свого персоналу, не хоче нести відповідальність за процес навчання працівників на підприємстві, проте саме це може створити абсолютно нові можливості розвитку, якщо доцільність інвестиції у персонал є економічно обґрунтованою.

– Керівництво хоче отримувати швидкі результати від навчання персоналу, хоч розвиток є довготривалим та комплексним процесом, і бажання отримати миттєвий результат може призвести до фрагментарного, несистемного розвитку людських ресурсів, які будуть нездатні ефективно вирішувати сучасні задачі у своїй сфері.

– На підприємстві не завжди є достатньо коштів і часу для забезпечення безперервного навчання, тому важливо фінансувати ключові програми, визначивши пріоритети розвитку людських ресурсів відповідно до наявних і майбутніх потреб підприємства, його місії та стратегії.

– Існування тенденції до звільнення деяких працівників за власним бажанням та переходу цінного людського капіталу до підприємств-конку-

рентів, що супроводжується відтоком людського капіталу, в який було інвестовано кошти. Це може загрожувати підприємству втратою ключових працівників, підриваючи основи забезпечення його конкурентних переваг, тому необхідно розробляти відповідні мотиваційні програми утримання компетентних працівників.

Незважаючи на негативні фактори, можна з впевненістю сказати, що стратегія розвитку людських ресурсів на підприємстві позитивно впливає на ефективність функціонування підприємства в цілому, оскільки, навчаючи свій персонал, організація отримує високопрофесійний склад штатних працівників, які з легкістю можуть вирішувати поставлені завдання різного рівня складності. При чому, якісна підготовка кадрів стає ефективним засобом ліквідації масового безробіття, підтримуючи ефективність функціонування економіки на гідному рівні.

Отримуючи відповідний рівень розвитку, працівник краще проявляє свої приховані здібності, про які, напевно, навіть і не підозрював. Ефективне навчання покращує рівень надання послуг, вміння знаходити спільну мову з клієнтами та налагоджувати відносини з постачальниками та іншими бізнес-партнерами, що позитивно впливає на результативність діяльності підприємства. Загальновідомо, що основою функціонування будь-якого підприємства є саме людські ресурси, які кожного дня витрачають свій час і зусилля для досягнення цілей організації, будучи відданими навіть у часи фінансової скрути та інфляції. Тому власникам та керівному складу підприємства необхідно звертати увагу на рівень розвитку своїх працівників, оскільки найбільша залежність існує саме від показників тих ключових працівників, які виконують основну роботу.

Важливе значення відіграє розвиток для самого персоналу, які отримують відповідний рівень знань, необхідний для конкурування на ринку праці. Підвищуючи рівень кваліфікації або опановуючи аспекти суміжних професій, працівники отримують додаткові знання, вміння та навички, необхідні для представлення свого рівня обізнаності для будь-якої організації та отримання відповідної посади і рівня заробітної плати. Висококомпетентний працівник має можливість зайняти найперспективніше місце в будь-якій організації та бути конкурентоспроможним на ринку праці, оминаючи своїх конкурентів і отримуючи гідну заробітну плату. У випадку, якщо такого співробітника звільнять або він звільниться за власним бажанням, існує можливість швидко знайти нове місце роботи. Проте, відомі випадки, коли такі працівники відкривали власний бізнес, ставали самі підприємцями, вивчивши всі нюанси та аспекти діяльності.

Більшість громадян прагнуть отримувати гідні знання в професійній сфері та підвищувати рівень своєї підготовки до трудової діяльності. Таке прагнення позитивно впливає на їхню конкурентоздатність на ринку праці. Роботодавцями цінується здатність та бажання працівника навчатись та розвиватись, оскільки інвестування коштів не вимагає великих вкладень, так як працівники самі зацікавлені в своєму розвитку.

Правильна налагоджена політика навчання та система стимулювання роботодавців до навчання працівників позитивно впливає на економіку та суспільство в цілому, оскільки це заохочує іноземних інвесторів вкладати капітал в економіку даної країни, стимулюючи і покращуючи соціальний рівень життя населення. Підприємства, отримуючи інвестиційні кошти, стикаються з меншими проблемами, ніж при залученні банківських кредитів.

Розвиток управлінського складу, а також розвиток працівників підприємства дає можливість не тільки професійного росту, але й створює умови для розвитку індивідуальних якостей. Якісний рівень навчання дає можливість людині з легкістю справлятися із складними обставинами в житті, знаходити різні шляхи вирішення проблем, вільно спілкуватися з людьми, освоювати нові знання, витримувати морально складні ситуації, бути цікавим співрозмовником, завойовувати прихильність та похвалу від інших людей, бути цінним і незамінним співробітником, гордістю й еталоном всієї компанії. Всі ці чинники позитивно впливають і мотивують людину до навчання та саморозвитку. Головне при цьому – мотивувати працівника до цього, оскільки він, зацікавлений в розвитку, буде прогресивніше зростати, формуючи відповідні компетенції, і швидше засвоювати інформацію.

ВИСНОВКИ

Таким чином, в ході проведення дослідження можна прийти до висновку, що розвиток персоналу – це не тільки частина професійного розвитку людини на підприємстві, але й частина розвитку усього суспільства, що відображається в оцінці наукового прогресу певної країни в цілому за рахунок представників працездатного населення. Тому держава повинна бути зацікавленою у реалізації політики стимулювання навчання людей ключовим аспектам їхньої трудової діяльності. Ефективний процес навчання залежить у більшості випадків від якісно обґрунтованого плану розвитку людських ресурсів, в якому зазначаються всі аспекти, що допомагають реалізувати відповідні комплексні заходи. Важливим

є також оцінка вартості навчання на підприємстві та вибір відповідних методів, а також здійснення стимулювання та залучення працівників до навчання. Для забезпечення сталого розвитку національної економіки держави необхідно забезпечити стабільний розвиток політики навчання, що підкріплена основними важелями фінансування.

Список використаних джерел

1. Брич В.Я. Людські ресурси як чинник забезпечення конкурентоспроможності підприємства / В.Я. Брич, О.З. Колодницька // Інноваційна економіка. – 2015. – №4(59). – С. 72-75.
2. Грішнова О.А. Інвестування в людський капітал у системі чинників забезпечення гідної праці: [монографія] / О.А. Грішнова, О.В. Дорош, С.Я. Шурпа. – К.: КНЕУ, 2015. – 222 с.
3. Кондиріна А.Г. Система розвитку персоналу як один з головних факторів успішної діяльності підприємства / А.Г. Кондиріна, І.А. Астахова // Вісник Чернігівського державного технологічного університету. – 2013. – №1(64). – С. 9-14.
4. Якименко Н.В. Механізм управління персоналом підприємства та його конкурентоспроможність / Н.В. Якименко, А.С. Антіпова // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2014. – № 45. – С. 221-224.
5. Calgary & Area Labour Market Report: Employee Training and Development Results from the 2015. – Alberta Works, Applications Management Consulting Ltd., 2015. – 48 p.
6. Gibb S. Human Resource Development / S. Gibb. – [3d ed.] – London: Palgrave. – 456 p.
7. Gomez-Mejia L.R. Managing Human Resources. Global Edition / L.R. Gomez-Mejia, D.B. Balkin, R.L. Cardy. – London: Pearson Education Limited, 2016. – 624 p.
8. Novak V. Personnel management of enterprises in the conditions of international integration / V. Novak, I. Zarubinska // International Scientific Journal of Universities and Leadership. – 2016. – № 2. – P. 34-39.