

УДК 331.1

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ

Берьозкіна А.Ю., Ніколаєва К.М.

Дніпродзержинський державний технічний університет

У статті досліджено переваги стратегічного управління розвитком персоналу підприємства. Визначені фактори, що обумовлюють розвиток персоналу. Виявлені проблеми у сфері розробки, впровадження та реалізації стратегії розвитку персоналу. Запропоновано модель розробки стратегії розвитку персоналу в умовах нестабільності зовнішнього середовища. Визначені основні напрямки стратегічного розвитку персоналу організацій.

Ключові слова: професійний розвиток, персонал, стратегія розвитку персоналу, коучинг, наставництво, кадровий потенціал.

Постановка проблеми. Важливість розвитку персоналу підприємства підтверджується тим, що в сучасних умовах розвитку бізнесу вичерпуються поступово екстенсивні способи і зовнішні джерела економічного зростання, тому існує нагальна потреба пошуку внутрішніх резервів підвищення ефективності господарської діяльності вітчизняних організацій. Одним із рішень даної проблеми є саме розвиток персоналу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню розвитку персоналу, зокрема його стратегічних аспектів, багато уваги приділяли в своїх роботах В. Верхоглядов, Г. Кіндранська, А. Колот, Ю. Лисенко, Ю. Одегов, В. Савченко, В. Співак, А. Топмсон та Дж. Стрікленд, Л. Шаульська, Н. Федорова, П. Шейл, С. Шекшня, Л. Шимановська-Діанич, І. Грузіна, О. Заклекта-Берестовенко та ін. Автори дослідили досить важливі аспекти стратегічного, соціального та економічного розвитку персоналу організацій.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Потребує подальшого вдосконалення механізм розробки стратегії розвитку персоналу організацій.

Мета статті. Метою статті є розробка заходів щодо підвищення ефективності управління розвитком персоналу вітчизняних організацій.

Виклад основного матеріалу. Якщо організація хоче «вижити», мати конкурентний персонал та підвищити ефективність своєї діяльності, то їй необхідно в рамках кадрової політики передбачити перелік практичних заходів, спрямованих на постійний і планомірний розвиток співробітників усіх категорій. Сприяючи розвитку свого персоналу, організація прагне отримати унікальні професійні кадри, які є одним з основних конкурентних переваг будь-якої компанії, що бажає зміцнити свої позиції на ринку. В основі розвитку персоналу традиційно лежать процеси навчання, основна мета яких полягає у збільшенні інтелектуальної складової співробітників організацій. Розвиток персоналу організації передбачає:

- усвідомлення співробітниками необхідності постійної уваги до проблеми вдосконалення своїх професійних знань і навичок;
- здатність організації усвідомити роль і місце кожного співробітника, і необхідність розвитку його потенціалу;
- створення необхідних умов для підвищення кваліфікації та перепідготовки, як окремих співробітників, так і колективу організації в цілому;

• вміння співробітників актуалізувати отримані знання, добре орієнтуватися в реальній обстановці, використовувати свій і колективний досвід, приймати рішення і організовувати їх реалізацію.

Слід зауважити, що на сьогодні існує безліч об'єктивних факторів, що визначають необхідність розвитку персоналу організації (рис. 1).



Рис. 1. Об'єктивні фактори, що обумовлюють розвиток персоналу

Джерело: розроблено на основі джерел [1, 2]

Об'єктивні фактори, що викликають необхідність розвитку персоналу, є так звані макропричинами, що проявляються практично в кожній сучасній організації. Їх вплив на процес розвитку персоналу виражається в тому, що сучасна організація зобов'язана займати активну позицію на ринку, вести пошук нових кадрів і одночасно пристосовувати власні кадри до підвищених вимог через механізми навчання і динамічні організаційні перебудови. Проте існують особистісні чинники, що можуть проявлятися по-своєму в кожній організації, і пов'язані вони, як правило, із зростанням об'єктивних вимог до кваліфікації кадрів, збагаченням робіт, професійним ростом працівників, їх особистісними потребами в самореалізації і т. д.

Отже, метою розвитку персоналу організації є збільшення сукупного конкурентоспроможного потенціалу компанії та поліпшення якості роботи персоналу шляхом освоєння нових знань, техніки і технології, методів управління, враховуючи інтереси майбутнього розвитку. Аналізуючи погляди вітчизняних та зарубіжних вчених на розвиток персоналу організації, можна сказати, що всі

вони сходяться в одному – розвиток є процесом, пов'язаним з послідовною зміною стану предмету дослідження, а отже, з послідовною зміною індивідуального і групового стану персоналу організації, в якому виражаються визначені об'єктивні закономірності росту потенціалу компаній, враховують вимоги зовнішнього і внутрішнього середовища організації. Підходи до управління розвитком персоналу змінюються в залежності від рівня атрибутивної структури (рис. 2).

Серед проблем у сфері розробки, впровадження та реалізації стратегії розвитку персоналу слід виділити:

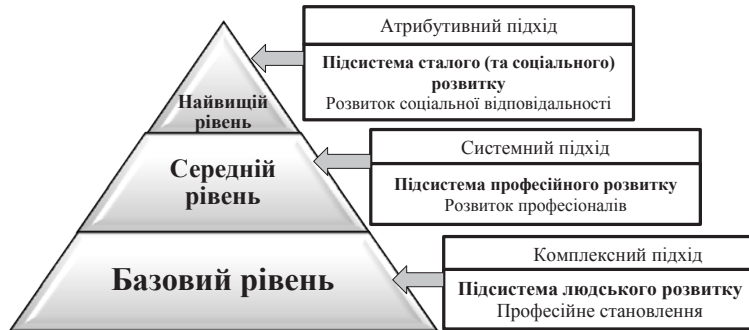


Рис. 2. Атрибутивна структура системи управління розвитком персоналу

Джерело: розроблено на основі джерел [2, 3]

- брак фінансування, або взагалі відмову від капіталовкладень у розвиток персоналу;
- відсутність дієвої та ефективної системи мотивації працівників;
- ворожа атмосфера у колективі та недостатня зацікавленість менеджерів та керівників підприємства;
- відсутність або недостатня кількість інноваційних нововведень та ініціативності підлеглих;
- пасивність вищої ланки управління до аналізу результатів процесу розвитку персоналу;
- відсутність належних матеріально-технічних та соціально-психологічних умов для реалізації стратегії розвитку персоналу;
- відсутність можливості практичної реалізації отриманих знань (відірваність науково-технічного прогресу від практичної бази підприємства).

Для розуміння об'єктивної потреби в стратегічному розвитку персоналу доречно виділити основні переваги, які отримують як працівник, так і підприємство загалом, при умові ефективної реалізації цього процесу. До таких переваг можна віднести:

- своєчасна адаптація та пристосування персоналу до нових умов роботи;
- поглиблення і вдосконалення знань, умінь, навичок і поведінкових

Наукова основа
заходи щодо розвитку персоналу повинні плануватися й проводитися на науковій основі підготовленими й кваліфікованими фахівцями
↓
Демократизм
система розвитку персоналу повинна бути відкрита для прийняття ініціативи від самих працівників
↓
Гнучкість
здатність швидко реагувати на зміну потреб, вибудовувати й корегувати заходи щодо розвитку персоналу відповідно до стратегії розвитку організації
↓
Незалежність
відображати об'єктивні потреби в розвитку окремих співробітників, здійснюватися без адміністративного впливу керівного апарата, не залежати від суб'єктивної волі керівництва
↓
Плановірність
розвиток персоналу як система повинен бути чітко спланованим і проводитися відповідно до розробленого плану протягом усього періоду, для якого цей план розроблено
↓
Відкритість
доступність для всього персоналу, постійне інформування про існуючі можливості; можливість співробітників впливати на власний розвиток
↓
Перманентність
безперервність, що дозволить більш раціонально й ефективно використати можливості персоналу, проводити аналіз якісної структури персоналу в цілому і його окремих категоріях тощо
↓
Адаптивність і відновлення
використання як тих методів, що раніше застосовувалися та довели свою ефективність, так і інноваційних підходів та методів розвитку персоналу, які відображають і враховують сучасну специфіку розвитку організації у конкурентному середовищі
↓
Практичність
корисність існуючої системи розвитку персоналу для забезпечення конкурентної переваги організації в сучасному світі бізнесу

Рис. 3. Базові принципи управління розвитком персоналу

Джерело: розроблено на основі джерел [3, 4]

характеристик персоналу необхідних для успішної роботи організації і розвитку її конкурентних переваг;

- задоволення потреб персоналу, пов'язаних із самореалізацією та розвитком;
- можливість виявлення перспективних працівників і менеджерів, формування якісного й дієвого кадрового резерву;
- покращення якостей управлінського персоналу, розвиток етичної відповідальності, компетентності й «емоційної культури» [2].

Проаналізувавши основні тенденції в вітчизняній та зарубіжній практиці розвитку персоналу та теоретичні напрацювання в цій сфері, слід виділити основні області розвитку персоналу організації: організаційний розвиток, супроводження процесів змін, професійний розвиток, коучинг та наставництво, навчання персоналу, підвищення кваліфікації, планування кар'єри. В сучасних умовах функціонування підприємств, популярності набувають такі практики розвитку персоналу, як коучинг та наставництво. Коучинг і наставництво є більш вигідними за ціною, ніж традиційні тренінгові методи, бо орієнтовані скоріше на досягнення успішних результатів, ніж на пошук причин існуючих проблем чи формування корисних навичок. Варто зауважити, що процес стратегічного розвитку персоналу повинен будуватися на чітко встановлених принципах, дотримання яких дасть можливість забезпечити розвиток ділових якостей персоналу, впровадити дієву стратегію управління персоналом відповідно до цілей підприємства, сформувавши єдину систему корпоративних цінностей та вдосконалити організаційну культуру. Основні принципи процесу стратегічного розвитку персоналу наведені на рис. 3.

На основі викладених теоретичних положень і особливостей управління розвитком персоналу сформулюємо модель розробки стратегії розвитку персоналу організації та етапи її реалізації і контролю (рис. 4-5). У запропонованій моделі розробки стратегії розвитку виділено умовно три блоки управлінських дій.

Запропонована модель містить структурно-логічну схему управлінських дій у процесі формування та реалізації стра-

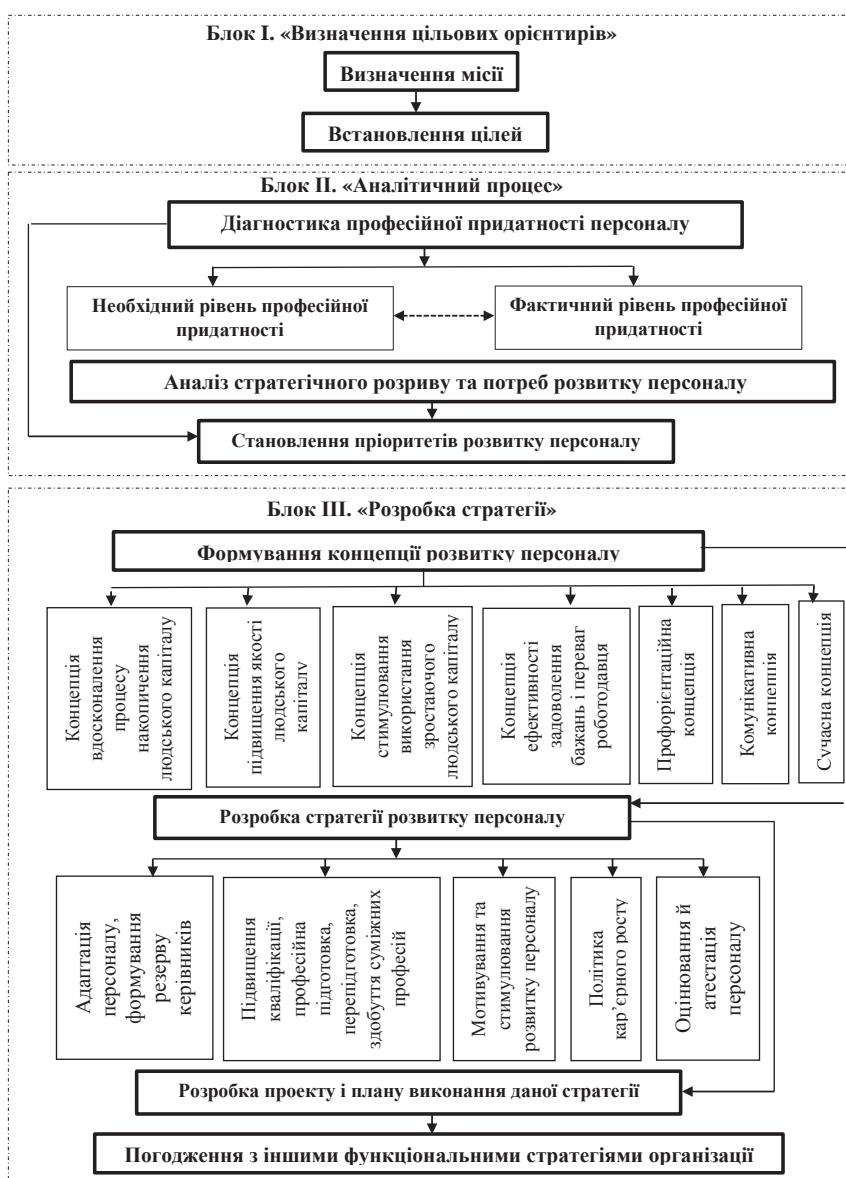


Рис. 4. Модель розробки стратегії розвитку персоналу підприємства

Джерело: розроблено авторами

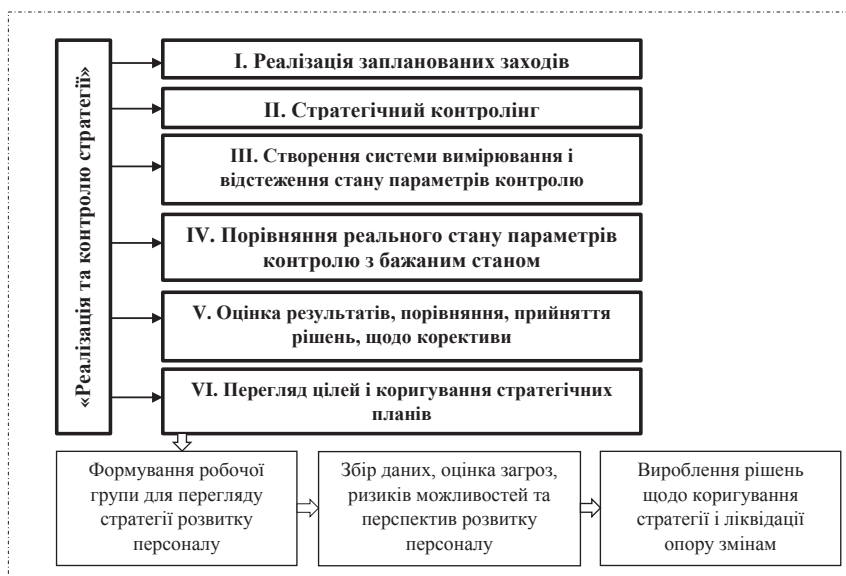


Рис. 5. Етапи реалізації та контролю стратегії розвитку персоналу

Джерело: розроблено авторами

тегії розвитку персоналу на підприємстві. Використання на практиці моделі розробки стратегії розвитку персоналу дасть змогу підприємству розробити ефективну стратегію розвитку персоналу, завоювати та втримувати конкурентні переваги на ринку.

Висновки і пропозиції. Стратегічний розвиток персоналу повинен орієнтуватися на всебічний розвиток та нарощування кадрового потенціалу працівників, відштовхуючись від існуючих умов, наявних можливостей та цілей підприємства, постійно вдосконалювати знання, вміння, досвід та компетентності персоналу, підтримувати систему мотивації до професійного розвитку та сприяти самостійному розвитку персоналу. Вважаємо, що основою стратегічного розвитку має стати саме розвиток інтелектуального капіталу та стимулювання організаційного, колективного та індивідуального навчання, яке спираючись на відповідну підтримку керівництва, дозволить створити модель підприємства орієнтованого на навчання

та розвиток персоналу, в межах якого відбуватиметься систематичне управління знаннями.

Головними напрямками системи стратегічного розвитку персоналу організацій мають стати:

- впровадження обґрунтованої системи мотивації працівника до розвитку;
- розширення програм ротації і стажувань персоналу;
- впровадження різних видів навчання персоналу: професійна підготовка, підвищення кваліфікації, перепідготовка;
- встановлення чітких часових меж для розробки та вирішення різних завдань розвитку персоналу;
- використання керівниками сучасних методів, підходів та інструментів до розвитку персоналу (наставництво, коучинг тощо).

До перспектив подальших досліджень слід віднести моделювання попиту вітчизняних підприємств на персонал в умовах невизначеності та ризику.

Список літератури:

1. Грузіна І. А. Проблеми розвитку персоналу в системі стратегічного управління підприємством: монографія / І. А. Грузіна, В. І. Дериховська – Х.: Вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2014. – 252 с.
2. Дрозач М. І. Розвиток професійного навчання кадрів на виробництві в контексті зарубіжного досвіду / М. І. Дрозач // Наука та інновації. – № 3. – Т. 4. – 2008. – С. 88.
3. Петрова І. Л. Стратегічне управління розвитком персоналу // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. – № 5(50). – 2011. – С. 128-132.
4. Збрицька Т. П. Управління розвитком персоналу: Навчальний посібник / Т. П. Збрицька, Г. О. Савченко, М. С. Татаревська. За заг. ред. М. С. Татаревської. – Одеса: Атлант, 2013. – 427 с.

Березкина А.Ю., Николаева Е.Н.

Днепродзержинский государственный технический университет

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИЙ

Аннотация

В статье исследованы преимущества стратегического управления развитием персонала предприятия. Определены факторы, обуславливающие развитие персонала. Выявлены проблемы в сфере разработки, внедрения и реализации стратегии развития персонала. Предложена модель разработки стратегии развития персонала в условиях нестабильности внешней среды. Определены основные направления стратегического развития персонала организаций.

Ключевые слова: профессиональное развитие, персонал, стратегия развития персонала, коучинг, наставничество, кадровый потенциал.

Berezkina A.Y., Nikolaeva K.N.

Dneprodzerzhinsk State Technical University

STRATEGIC MANAGEMENT PERSONNEL DEVELOPMENT ORGANIZATIONS

Summary

The article explores the benefits of strategic management by development of personnel. Identifies factors contributing to personnel development. Identified problems in the field of development, implementation and realization of strategy of development of the personnel. The proposed model development strategy staff development in conditions of instability of external environment. Determined the main directions of strategic development of staff organizations.

Keywords: professional development, personnel, strategy of personnel development, coaching, mentoring, human resources.