



УДК: 377.4

АРТЕМ СУШЕНЦЕВ, аспірант
Хмельницький національний університет, МОН України
Адреса: вул. Інститутська 11, м. Хмельницький, 29016, Україна
E-mail: caserta@mail.ru

МОДЕЛЬ ПРОФЕСІЙНОГО ВДОСКОНАЛЕННЯ ВИРОБНИЧОГО ПЕРСОНАЛУ МАШИНОБУДІВНОЇ ГАЛУЗІ У США

АНОТАЦІЯ

Розглянуто проблему моделювання професійного вдосконалення виробничого персоналу у США. Здійснено аналіз науково-педагогічної літератури, присвяченої вивченню окремих аспектів підвищення кваліфікації виробничого персоналу на підприємствах, зокрема машинобудівної галузі, у США. Досліджено різні моделі професійного вдосконалення виробничого персоналу та можливі варіанти професійного розвитку, які можуть бути придатними для кожної стадії кар'єрного зростання працівників у США. Розкрито суть моделі професійного розвитку, яка заснована на кар'єрному професійному зростанні і є довгостроковою та гнучкою, що дозволяє працівнику звикнути до короткострокових змін в посадах та інтересах.

Визначено, що моделювання професійного вдосконалення виробничого персоналу забезпечує, з одного боку, поетапне кар'єрне зростання, а з іншого – спонукає кожного працівника підвищувати рівень професіоналізму за допомогою різних форм і методів підвищення фахової майстерності. З'ясовано, що модель професійного вдосконалення складається з чотирьох етапів з умовними назвами «Вступ», «Колега», «Радник» і «Керівник». Для кожного етапу визначено набір мотиваторів, які можуть сприяти професійному розвитку на кожному етапі кар'єри. Наведено приклади деяких з запропонованих основних видів програм розвитку персоналу: «Орієнтація», «Освіта під час роботи», «Регіональна чи національна підготовка на місцях», «Дистанційне навчання», «Професійне вдосконалення», аспірантура, професійні асоціації, семінари і навчальні заняття, журнали та періодика, самоосвіта, ознайомчі поїздки і подорожі. З'ясовано, що підтримуючи співробітників у професійному зростанні, можна покращити продуктивність їх праці, а також підвищити рівень особистого задоволення кожного співробітника.

Ключові слова: виробничий персонал, модель професійного вдосконалення, професійне зростання, машинобудівна галузь, США.

ВСТУП

На багатьох підприємствах США, у т.ч. й машинобудівних, працівники проходять шлях від, скажімо, кваліфікованого робітника до майстра чи інструктора. Проте їх професійна кар'єра часто не має структурованих кар'єрних сходинок. Частина виробничого персоналу машинобудівних підприємств вважає за краще залишатися на певній посаді протягом багатьох років. Це стає проблемою з огляду на те, що такі люди мають належні можливості для задоволення потреб у професійному зростанні.

Планування професійного зростання є важливою частиною професійної діяльності виробничого персоналу в США. Ефективне планування включає в себе визначення перспектив на майбутнє та можливість формування довгострокового, цілісного погляду на кар'єру. Під час планування спочатку формуються особисті і професійні цілі, а потім визначаються ті можливості для розвитку, які є найбільш ефективним засобом



досягнення цих цілей. Вважається, що, підтримуючи співробітників у професійному зростанні, можна покращити продуктивність їх праці, а також підвищити рівень особистого задоволення кожного співробітника.

На думку Е. Шайна (E. Schein), використання методу професійного розвитку у плануванні кар'єрного зростання передбачає, що необхідно зосередитися на взаємодії між людиною і організацією протягом тривалого часу [7, с. 76]. Дійсно, така довгострокова перспектива дозволяє більш ефективно і результативно використовувати час, який буде присвячений саме професійному розвитку.

Водночас варто зауважити, що хоча така довгострокова перспектива необхідна, важливо також зберігати гнучкість, щоб внести корективи в подальші плани на цьому шляху. Як зауважує Д. Мартін (D. Martin), виробничий персонал повинен буде навчатися протягом усього життя з метою підтримки професійних знань у відповідних галузях [5, с. 71]. На його думку, рух до інформаційного суспільства, шляхи (способи), які використовуються для донесення того, що інформація – це вищий рівень освіти підлеглих, мають вплив на професійний розвиток.

Незаперечно, що рух від однієї кар'єрної шаблони до іншої є суттю кар'єрного зростання. Працівник рухається до нової шаблони шляхом задоволення потреб в межах його нинішнього етапу кар'єри. Потім він вибирає можливості для розвитку, які найкраще допоможуть йому задовольнити ці потреби.

МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою статті є розкриття моделі професійного розвитку, яка заснована на кар'єрному професійному зростанні, передбачає довгострокову перспективу і є досить гнучкою, щоб дозволити працівнику звикнути до короткострокових змін в посадах та інтересах.

ТЕОРЕТИЧНА ОСНОВА ТА МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Протягом багатьох років низка авторів (С. Керр (S. Kerr), М. Фон Глінов (M. Von Glinow), Ю. Шрізхайм (J. Schriesheim) та ін.) спробували описати особливості професійної кар'єри. Більшість авторів погодяться, що професіонал має певну базу знань, за допомогою якої він практикує; досягає майстерності шляхом додаткової освіти; має автономію у прийнятті рішень, що стосуються застосування знань; показує сильну зацікавленість галуззю знань, якою він володіє; зацікавлений у професійному розвитку протягом життя [4, с. 325–329].

Визнаючи унікальні особливості професійної кар'єри, Дж. Далтон, П. Томпсон і Р. Прайс (G. Dalton, P. Thompson, R. Price) представили модель професійного зростання, яка ідентифікує і описує чотири різних етапи професійної кар'єри [1, с. 23; 2, с. 12]. На кожному етапі кар'єри ідентифіковано особливості й потреби, які спрямовують думки, поведінку та дії працівника. Це в кінцевому рахунку має вплив на розвиток можливостей, характерних для певного етапу.

Незважаючи на те, що модель передбачає перехід від одного етапу до іншого, було встановлено, що не всі фахівці будуть прогресувати усіма чотирма етапами протягом своєї кар'єри, хоча рух від етапу до етапу є послідовним і не вимагає зміни робочих місць.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Оригінальна модель, запропонована Дж. Далтоном, П. Томпсоном і Р. Прайсом, була змінена і адаптована Р. Реннікампом (R. Rennekamp) для просування професійною драбиною [6, с. 24–54]. Модель включає чотири етапи: «Вступ», «Колега», «Радник» і «Керівник». До кожного етапу перераховано набір мотиваторів, які можуть сприяти



професійному розвитку на кожному етапі кар'єри. Існує чіткий набір мотиваторів для кожного етапу кар'єри. Ці мотиватори забезпечують як стимул для участі у професійному розвитку, так і критерії вибору різних можливостей професійного розвитку. Також перераховано можливі варіанти професійного розвитку, які можуть бути придатними для кожної стадії кар'єри. Розглянемо більш детально кожен етап.

Етап «Вступ» (початковий етап) відповідає періоду в кар'єрі, коли людина вперше вступає в професію або переходить на нову роботу в рамках професії. Деякі вчені називають цей етап «Учень». Важливо, щоб всі фахівці вийшли з цієї стадії і могли досягти задоволення від роботи та просування кар'єрними сходинками. Етап вступу характеризується психологічною залежністю, де центральними мотиваторами для професійного розвитку є досягнення базових навичок, необхідних для виконання роботи і розуміння структури організації, її функцій та культури. На цьому етапі *мотиваторами для професійного розвитку є:*

- розуміння структури організації, її функцій та культури;
- досягнення базового рівня технічних навичок;
- забезпечення узгодженості знань з рівнем попереднього навчання;
- використання творчості та ініціативи;
- встановлення зв'язків з волонтерами, консультативними групами і профспілками;
- перехід від залежності до незалежності;
- вивчення особистої / професійної динаміки;
- розширення знань з відповідних питань;
- побудова відносин з колегами.

На цьому етапі професійного кар'єрного розвитку є відповідні *розвивальні можливості*: орієнтоване навчання, наставництво, подальша періодична навчальна підготовка та адміністративна підтримка; побудова взаємин з колегами; набуття досвіду, який сприяє формуванню довіри, впевненості та лояльності по відношенню до компанії чи організації; консультування з питань кар'єри.

Етап «Колега» може бути задовільним рівнем для багатьох професіоналів протягом років, поки триває підвищення їх кваліфікації. Як зазначає П. Сімонсен (P. Simonsen), деякі люди ніколи не виходять за рамки цього рівня, досягаючи успіху у своїй роботі [8, с. 70–74]. Зауважимо, що особи, які знаходяться на стадії «Колега», можуть бути прийняті в члени професійного співтовариства і самостійно розширювати свій досвід для вирішення проблем та реалізації своїх власних програм. Цей етап характеризується швидким зростанням професійних знань, незалежності та автономії. «Колега» прагне сформувати принаймні одну галузь знань, у якій він або вона орієнтується, і часто ділиться цим досвідом в комітетах розвитку та іншими способами. Часто професіонали в стадії колег намагаються отримати додаткове навчання через творчу відпустку тощо.

Мотиваторами для професійного розвитку на цьому етапі є:

- розвиток галузі знань;
- участь у вирішенні проблем;
- розвиток професійної особистості;
- обмін знаннями та інформацією з іншими;
- отримання членства в професійному співтоваристві;
- підвищення ефективності та результативності;
- використання творчого підходу та інновацій;
- перехід від незалежності до взаємозалежності;
- розширення знань з відповідних питань.



На етапі «Колега» є значні розвивальні можливості для розвитку спеціальності (вища школа, регіональні семінари тощо); участі в комітетах, професійних асоціаціях; обміну інформацією і знаннями; підготовки бюлетенів, журналів та інших видань; розробки навчальних матеріалів; консультування з питань кар'єри.

Професіонали, які досягли *етану* «Радник», готові взяти на себе формальну чи неформальну відповідальність за розвиток компанії, підприємства чи організації або інших членів виробничого персоналу. Водночас вони не повинні нехтувати своїм власним особистим зростанням і розвитком. Щоб забезпечити особистісний розвиток, професіонали рівня радника часто прагнуть удосконалити додаткові галузі знань, окрім тих, якими вони на той час володіють. Такі зусилля призводять до набуття широкої бази знань, яка може бути використана у вирішенні проблем компанії, підприємства чи організації.

Радники часто є головами комітетів або беруть на себе роль лідерів у професійних асоціаціях. Вони є великою міжвідомчою групою і часто беруть участь у розгалужених внутрішніх об'єднаннях та об'єднаннях за межами компанії, підприємства чи організації.

Водночас варто зазначити, що рух на етап «Радник» не обов'язково передбачає зміну робочого місця на наглядову чи керівну посади. Важливо, щоб працівник був спроможний внести свій внесок у зростання інших в системі, перебуваючи особисто в стадії радника.

Мотиваторами для професійного розвитку на цьому етапі є:

- отримання широкого досвіду;
- досягнення лідерських позицій у професійних колах;
- участь у вирішенні проблем організації;
- розвиток мережі з іншими організаціями;
- стимулювання творчої активності інших;
- консультування інших фахівців;
- розвиток відносин наставництва;
- ініціювання покращення роботи та редизайну;
- сприяння самовідновленню та відродженню;
- розширення знань з відповідних питань.

На етапі «Радник» є такі розвивальні можливості: робота формальним чи неформальним наставником; керівництво комітетами та координування проєктів; самооновлення і додаткове навчання; велика відповідальність у прийнятті рішень та вирішенні проблем; розширення повноважень, робота з редизайну, вирішення різних завдань; консультування з питань кар'єри; тимчасове керівництво спеціальними проєктами.

Особи, які знаходяться на *етані* «Керівник», відіграють ключову роль у формуванні майбутньої організації, «спонсоруючи» перспективних людей, програми та ідеї. Спонсор часто має компетенції в декількох галузях знань і регіональну чи національну репутацію. Спонсори мають повне розуміння суті роботи компанії, підприємства, організації і можуть стати каталізатором позитивних змін. Вони здатні здійснювати формальний і неформальний вплив на процес прийняття рішень.

Не всі професіонали досягають стадії керівника. Проте, як і в стадії радника, прогресування до стадії керівника не вимагає постійного або формального переходу до титулизованого положення. Окрім того, перебування у цій стадії не означає, що працівник має вплив на політику організації, який виходить за межі його власної роботи.



Мотиваторами для професійного розвитку є:

- участь у стратегічному організаційному плануванні;
- повага від інших в організації;
- участь в інноваційних та ризикованих проектах;
- розуміння складних відносин;
- досягнення позиції впливу;
- спонсорування особливих людей і програм;
- підвищення відповідальності;
- розширення знань з відповідних питань.

До *розвивальних можливостей* цього етапу варто віднести: використання досвіду і впливу; вирішення складних завдань; зростання відповідальності; участь у стратегічному плануванні; можливості представляти організацію у внутрішніх і зовнішніх об'єднаннях; володіння ресурсами; консультування з питань кар'єри; пенсійне планування.

Більшість фахівців практично не мають проблем у визначенні рівня їхньої кар'єри, проте є такі, що мають значні труднощі у цьому, оскільки вони не бачать себе на різних етапах кар'єри у різних аспектах своєї роботи. Це цілком природно, особливо коли на робочих місцях відбуваються зміни. Наприклад, вступає в дію нова програма або нова виробнича технологія, змушуючи багатьох працівників брати участь у розвитку нової галузі. Тому у багатьох відношеннях виробничий персонал знаходиться в кількох етапах кар'єрного зростання відразу. Проте для практичної реалізації моделі професійного розвитку важливо спробувати вибрати один шабел кар'єри, який найкраще відповідає рівню професійного зростання працівника.

Ще один важливий момент полягає в тому, що хоча перехід від одного етапу до іншого є спільною метою більшості виробничого персоналу, деякі з них залишаються задоволені певною стадією кар'єри. Задоволення певною стадією кар'єри може тривати доти, доки триває підвищення кваліфікації і відповідальності працівника. Перехід до етапу радника або керівника не обов'язково підходить усім, і до них прагнуть не всі. Таким чином, модель дійсно має на увазі рух, але не обов'язково з однієї роботи на іншу або навіть від етапу до етапу. Цей рух досягається за рахунок постійного професійного зростання. Таке зростання має важливе значення для задоволеності роботою. Ми вважаємо, що модель дає прекрасну базу, з якою фахівці можуть зосередитися і сформулювати свої плани професійного розвитку.

Професійний розвиток, як правило, описується як комплексний вплив організаційних та індивідуальних зусиль, які допомагають особистості рости і розвиватися на роботі. Ці інноваційні зусилля називаються розвитком персоналу. *Можливості, спонсоровані іншими організаціями, та заходи, участь у яких професіонали беруть з власної ініціативи, називаються професійним вдосконаленням.* За останні кілька років у США взаємозв'язок між професійним вдосконаленням та розвитком персоналу став набагато сильнішим, оскільки більше уваги приділяється цілісному професійному розвитку.

Заслугує на увагу підвищення кваліфікації виробничого персоналу на підприємствах і організаціях США. Так, наприклад, програма професійного розвитку Kentucky Cooperative Extension Service прагне надати як початкові, так і тривалі можливості для розвитку виробничого персоналу за допомогою програм, які зміцнюють їх здатність виконувати свою роботу. Разом з Kentucky Cooperative Extension Service ознайомчі (професійно-спрямовані) програми і програми безперервної освіти в процесі роботи координуються Програмою Управління та розвитку персоналу. Деякі програми з підвищення кваліфікації персоналу відбуваються за межами Кентуккі і проводяться на будь-якому регіональному чи національному рівні. Деякі пропозиції



засновані на безпосередній участі у семінарах, тоді як інші використовують дистанційні методи навчання. Наведемо приклади деяких з пропонувананих основних видів програм розвитку персоналу.

«Орієнтація» – професійно-спрямована програма, яка розроблена для допомоги співробітникам-початківцям і сприяє отриманню знань та навичок базового рівня, необхідних для виконання певної роботи. Незабаром після призначення на нову посаду нові співробітники отримують один або кілька днів початкової орієнтації. Початкова орієнтація забезпечує їм огляд системи підприємства і знайомить їх з багатьма адміністративними процедурами, які вони повинні знати. Початкова орієнтація відбувається після проходження багатоденних, тематичних професійно-орієнтованих сесій, які формують основні навички працівників для проходження ефективних освітніх програм. Щойно найняті робітники також знаходяться під наглядом адміністраторів і фахівців, беруть участь у програмі відвідування більш досвідчених робітників і завершують програму самонавчання, яка заохочує їх дізнатися більше про їх місце роботи.

«Освіта під час роботи» – це програма, спрямована на підвищення рівня знань і навичок у конкретних галузях професійних або тематичних питань, на яких потрібно сфокусуватися. Її пропонують виробничому персоналу щороку для одержання освіти під час роботи. Інші пропозиції освіти забезпечують поглиблену підготовку щодо основних методів роботи підприємства. Існує близько 100 щорічних освітніх сесій під час роботи.

«Регіональна чи національна підготовка на місцях» – це програма підготовки протягом усього року, коли держава організовує низку робочих нарад і семінарів регіонального або національного значення. Найчастіше ці сесії пропонуються для випускників з відзнакою. Такі регіональні та національні семінари часто відкриті і для професіоналів.

«Дистанційне навчання» – ряд програм, що надають можливість дистанційного навчання і забезпечують цінний професійний досвід у сфері розвитку. Перевага методів дистанційного навчання, наприклад супутникових програм, полягає у тому, що вони забезпечують доступ до освітніх програм практично в будь-якому місці країни. Хоча не всі супутникові програми вважаються підвищенням кваліфікації, багато надають корисну інформацію, яка може бути використана в розробці і реалізації робочих програм.

«Професійне вдосконалення» – програма, яка включає в себе широкий спектр можливостей для навчання і отримання досвіду. Вони варіюються від аспірантури та участі в професійних асоціаціях до самостійного навчання та ознайомчих поїздок. Професійне вдосконалення передбачає підвищення кваліфікації персоналу під егідою організації для вирішення загальносистемних завдань і дозволяє робітнику адаптувати свої плани професійного розвитку для задоволення індивідуальних потреб.

Аспірантура. Багато фахівців вступають до аспірантури, де зміцнюють свої знання та навички в конкретній темі або галузі знань. Деякі працівники вступають до одного курсу аспірантури, а деякі вступають до декількох курсів, що у кінцевому результаті дає можливість одержати науковий ступінь. Варто пам'ятати, що спочатку необхідно бути допущеним до аспірантури, яка пропонує курс. Для цього достатньо звернутися у відділ, в якому діє обрана програма отримання ступеня, і намітити план дослідження до вступу на курси аспірантури.



Професійні асоціації щорічно проводять зустрічі, численні професійні семінари, які зосереджуються більше на предметних галузях розширення професії. Багато з цих асоціацій і товариств проводять щорічні конференції та широкий спектр семінарів, організовують школи та інститути.

Семінари та навчальні заняття забезпечують практично безмежні можливості для навчання професіоналів. На додаток до можливостей отримання освіти, пропонованих організаціями, існують інші варіанти, які включають навчальні курси у професійному товаристві, освітні телекурси тощо.

Журнали та періодика – це, мабуть, один з найбільш корисних і економічно ефективних методів професійного розвитку, коли фахівці підписуються і читають відповідні професійні журнали. Ці журнали містять тематичні статті про успішні програми професійного розвитку і їх оцінку. Вони також містять експертні статті з дискусійних тем, огляди довідкових матеріалів і резюме досліджень.

Самоосвіта може включати в себе широкий спектр навчальних проєктів, в тому числі й польові випробування. Вона також передбачає самостійне читання і розробку або адаптацію навчальних матеріалів для місцевого застосування. Такі можливості обмежені тільки уявою людини, яка навчається.

Ознайомчі поїздки і подорожі пропонуються багатьма організаціями. Вони можуть бути загальні, спеціально спрямовані, подібні до практики. Вони дають можливість побачити виробничі процеси наживо. Важливим є те, що вони надають досвід, який неможливо отримати під час семінарів або самостійного навчання [3, с. 19–22].

ВИСНОВКИ

Таким чином, моделювання професійного вдосконалення виробничого персоналу забезпечує, з одного боку, поетапне кар'єрне зростання, а з іншого – спонукає кожного працівника підвищувати рівень професіоналізму за допомогою різних форм і методів підвищення фахової майстерності.

ЛІТЕРАТУРА

1. Dalton G. The four stages of professional careers: a new look at performance by professionals / G. Dalton, P. Thompson, R. Price // *Organizational Dynamics*. – 1977. – Number 1. – P. 23.
2. Dalton G. *Novations: Strategies for Career Management* / G. Dalton, P. Thompson. – Glenview, IL : Scott Foresman and Company, 1986. – P. 12.
3. Extension Committee on Organization and Policy. *The 21st Century Professional in the Midst of Organizational Change*. – Washington, DC : USDA, 1992. – P. 19–22.
4. Kerr S. Issues in the study of professionals in organizations: the case of scientists and engineers / S. Kerr, M. Von Glinow, J. Schriesheim // *Organizational Behavior and Performance*. – 1977. – № 18. – P. 325–329.
5. Martin D. *Professional Growth: A Personal Journey* / D. Martin. – Fort Collins, CO : Colorado State University Cooperative Extension Service, 1991. – P. 71.
6. Rennekamp R. *A Career Development Model for 4-H Professionals. Final Report of the 4-H Professional Research and Knowledge Base Projects* / R. Rennekamp. – Columbus, OH : The Ohio State University, 1988. – P. 24–54.
7. Schein E. *Career Dynamics: Matching Individual and Organizational Needs* / E. Schein. – Reading, MA : Addison-Wesley Publishing Company, 1978. – P. 76.
8. Simonsen P. *Concepts of Career Development*. *Training and Development Journal* / P. Simonsen. – November, 1986. – P. 70–74.