

УДК 331.108.45

DOI: 10.31891/2307-5740-2021-294-3-25

БАБЧИНСЬКА О. І.

ORCID ID: 0000-0001-6377-6242

e-mail: olena.babchynska@ukr.net

Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ

ІНСТРУМЕНТИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ІННОВАЦІЙНО-АКТИВНОГО ПІДПРИЄМСТВА

У статті розглянуто визначення поняття «інноваційно-активне підприємство» та вказано на необхідність його постійного розвитку в умовах динамічного зовнішнього середовища. З огляду на важливість для даної групи підприємств розвитку персоналу, проаналізовано розуміння терміну «управління розвитком персоналу». Досліджено особливості формування ефективної системи управління розвитком та використанням персоналу підприємства. Запропоновано деякі заходи щодо підвищення ефективності управлінського процесу розвитку та використання персоналу. Обґрунтовується необхідність формування ефективної системи управління персоналом, використання механізмів та інструментів, які дозволяють менеджерам інноваційно-активних підприємств ефективно керувати розвитком та використанням персоналу.

Ключові слова: інноваційно-активне підприємства, розвиток персоналу, інноваційна активність, управління розвитком персоналу, система управління розвитком персоналу.

OLENA BABCHYNSKA

Vinnytsia Institute of Trade and Economics of Kyiv National University of Trade and Economics

TOOLS FOR FORMATION OF PERSONNEL DEVELOPMENT SYSTEM OF INNOVATIVE-ACTIVE ENTERPRISE

The peculiarities of forming an effective management system of development and use of the enterprise's personnel are investigated. Some measures to improve the effectiveness of the management process of development and use of personnel are proposed. The scientific approaches concerning formation of the mechanism of management of development and use of personnel are considered. The analysis of scientific researches and publications concerning management of development and use of enterprise personnel is carried out. The paper emphasizes that the staff of an innovatively active enterprise is both a source of new ideas and a tool for their direct implementation in the practical activities of the enterprise. An essential condition for maintaining a stable positive economic dynamics of an innovatively active enterprise is staff development. The management system is the management of the enterprise, which exerts influence on the managed system in order to achieve the goals and objectives of the enterprise. Managed system – the staff of the enterprise, its quality characteristics, competencies, compliance with the needs of the enterprise and its development strategy. The target system includes strategic, tactical and operational goals and objectives, as well as criteria for selecting and evaluating the results of personnel development management of an innovatively active enterprise. The task of personnel development management of an innovatively active enterprise is to ensure compliance of quantitative and qualitative characteristics of personnel with the existing needs of the enterprise at the moment; development of innovative potential of the enterprise personnel. The innovative potential of an innovatively active enterprise should be understood as objective opportunities to maximize the intellectual potential of employees to achieve goals, as well as a set of tools, sources, opportunities and abilities, the use of which is aimed at solving any problems in innovation. The support system contributes to the realization of the goal of personnel development management of an innovatively active enterprise, by providing the necessary resources and creating the appropriate prerequisites.

Keywords: innovation-active enterprise, personnel development, innovation activity, personnel development management, personnel development management system.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

На даний час основною складовою управління персоналом підприємства є створення умов для розширення знань, підвищення кваліфікації, вдосконалення вмінь та безперервного розвитку працівників. Зростання ролі знань у суспільстві, розвиток наукоємних, інтелектуальних технологій вимагає гнучкого та адаптивного використання людських ресурсів підприємства, підвищення творчої та організаційної активності працівників, формування гуманізованої організаційної культури. В сучасних умовах ринкової економіки серед різноманітності проблем, зв'язаних із забезпеченням нормального та ефективного розвитку підприємств та організацій, однією із головних є проблема управління персоналом. В найближчому майбутньому найкращого розвитку досягнуть ті підприємства, які роблять головну ставку на людські ресурси та управління ними.

Особливу складність становить досягнення збалансованого розвитку інноваційних підприємств, основним функціональним призначенням яких є приріст економіки за рахунок виробництва знань (для модернізації і оновлення системи виробництва, продукції, робіт, послуг та процесів). Оскільки інноваційні підприємства варто розглядати як ядро прогресивних змін будь-якої економіки, дослідження, що спрямовані на підвищення ефективності їх діяльності, є завжди актуальними.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Серед наукових доробок українських і зарубіжних вчених, які стали підґрунтям формування ідеології розвитку персоналу підприємств і дослідження актуальних аспектів управління даним процесом, варто

відзначити праці В. Я. Брича, О. А. Грішної, А. В. Денисової, Г. В. Дмитрієва, І. В. Журавльова, А. М. Колота, Т. А. Костишиної, І. С. Кравченко, Т. І. Лепейко, Е. М. Лібанової, Н. Д. Лук'яченко, Д. П. Мельничука, В. М. Нижника і, О. Ф. Новікової, В. А. Савченка, М. В. Семикіної, Д. Г. Шушпанова. Однак внаслідок складності й багатоаспектності цієї проблеми в сучасних умовах існують питання, розроблені не цілком.

Формулювання цілей статті

Метою проведеного дослідження є аналіз теоретичних засад механізму управління розвитком персоналу та пошук нових форм розвитку персоналу для підвищення ефективності функціонування інноваційно-активних підприємств в сучасних умовах.

Виклад основного матеріалу дослідження

Найчастіше під інноваційно-активним підприємством розуміють підприємство, яке здійснює виробництво і випуск інноваційної продукції. Окремі дослідники характеризують інноваційну активність як суть внутрішнього стану підприємства, якою воно може управляти, цілеспрямовано використовуючи можливості персоналу. При цьому конкурентоспроможність підприємства відображає стан зовнішнього середовища, якою підприємство не може безпосередньо керувати, але може здійснювати на неї вплив через підвищення своєї інноваційної активності. Іншим варіантом трактування інноваційно-активного підприємства є розуміння його як фірми, що повністю залежить від якості, інтелектуальних здібностей персоналу, на відміну від виробничого підприємства, де вплив людського фактору нівелюється завдяки більш якісному технічному і технологічному оснащенню. Подібним до цього є визначення інноваційно-активного підприємства, як підприємства, що має у своєму активі інтелектуальну власність, здійснює розробку і впровадження нових чи вдосконалених продуктів (робіт, послуг), технологічних процесів та інших видів інноваційної діяльності [1].

Належність підприємства до категорії «інноваційно-активних» необхідно пов'язувати з характером робіт та послуг, що здійснюються, складом продукції, що реалізується, а також з характером матеріальних та трудових ресурсів, що використовуються. Сутність ефективно функціонуючого інноваційно-активного суб'єкта господарювання полягає у об'єднанні його окремих елементів, координації їх діяльності, підтримці, інноваційної інфраструктури та визначення шляхів постійного росту ефективності на основі прискореного освоєння інновацій [4]. При цьому варто наголосити, що персонал підприємства є одночасно джерелом виникнення нових ідей та інструментом їх безпосереднього втілення у практичну діяльність підприємства. Однак важливою є не лише якісна і кількісна характеристика персоналу підприємства, а організація взаємовідносин між працівниками. Основною вимогою до працівників і форми їх взаємодії у межах інноваційно-активного підприємства є гнучкість та адаптивні властивості до змін. Вказані властивості набуваються в процесі саморозвитку працівників, за умов усвідомлення цінності власних знань та необхідності їх постійного удосконалення. Якісний склад працівників підприємства може бути охарактеризований через їх компетенції. Тобто це те, чим підприємство володіє. У той же рівень інноваційної активності працівників потрібно розглядати як результат управлінського впливу, що показує міру реалізації наявних у працівників компетенцій. Саме тому, система мотивації інноваційної активності визначає ступінь використання працівниками даного ресурсу та його результативність.

Розвиток персоналу – одна з найважливіших складових загального підвищення ефективного виробництва. В економічно нестабільні періоди проблемі розвитку персоналу надавали недостатньо уваги, але саме в період кризи розвиток персоналу є однією з умов економічного зростання. Досягти високих результатів можна тільки тоді, коли люди володіють знаннями, уміннями і цілеспрямованістю. Освіта і навчання персоналу повинна бути безперервною і забезпечувати необхідний професійний розвиток. За сучасних умов проблема розвитку персоналу набуває все більшої актуальності [2].

Розвиток персоналу це – процес вдосконалення та оволодіння новими якісними професійними, діловими навичками та вміннями, особистісними компетенціями в результаті безперервного навчання та саморозвитку особистості. Розвиток працівника проходить в умовах гармонійного поєднання особистих, інтелектуальних, моральних, емоційних та психофізіологічних якостей, якісне поєднання яких забезпечує високий рівень результативності та ефективності і підвищує загальний рівень конкурентоспроможності підприємства. Погоджуємося з твердженням, що розвиток персоналу є безперервним процесом, який має за мету забезпечення всебічного розвитку працівників і підвищення загальної ефективності діяльності підприємства відповідно до обраної їм стратегії. Розвиток персоналу забезпечується заходами з виробничої адаптації персоналу, оцінювання кадрів з метою здійснення атестації персоналу, планування професійної кар'єри робітників і фахівців, стимулювання розвитку персоналу тощо.

Система розвитку персоналу – це системно-організований процес безперервного професійного навчання працівників для підготовки їх до виконання нових виробничих функцій, професійно-кваліфікаційного просування, формування резерву керівників та вдосконалення соціальної структури персоналу. Складові процесу розвитку персоналу підприємства графічно наведені на рисунку 1. Розвиток персоналу забезпечується заходами з оцінювання кадрів з метою здійснення виробничої адаптації і атестації персоналу, планування трудової кар'єри робітників і фахівців, стимулювання розвитку персоналу тощо.



Рис. 1. Складові процесу розвитку персоналу організації

Персонал є головною ланкою виробничого процесу на підприємстві. Якими б не були новітні технології, інноваційні ідеї, вони ніколи не будуть ефективними, приносити максимальну користь без високоефективної роботи, належної підготовки і кваліфікації людських ресурсів. Управління персоналом є достатньо складним процесом, адже люди наділені інтелектом, здатністю мислити. Вони постійно розвивають між собою взаємовідносини, які часто впливають на продуктивність праці, виробництво, внутрішній клімат підприємства. Сьогодні основними проблемами, з якими стикаються при управлінні персоналом – це підбір, формування кадрів з сучасним економічним мисленням, забезпечення ефективності праці працівників, збереження сприятливого клімату у колективі. [5]. Проведений аналіз поняття «розвиток персоналу» дозволяє виділити його наступні складові:

- адаптація персоналу;
- професійне навчання персоналу;
- оцінювання та атестація персоналу;
- планування кар'єри працівників.

Основна мета розвитку персоналу – збільшення «віддачі» кожного працівника, структурного підрозділу та організації загалом. Система розвитку персоналу передбачає професійне навчання; планування та розвиток кар'єри; створення та ведення кадрового резерву; розкриття потенціалу працівників, найефективніше використання їхніх здібностей, знань і навичок. Однією з причин недостатньої уваги до розвитку персоналу є те, що підготовка кадрів в межах підприємства потребує власних засобів, яких не вистачає у підприємства. Ще однією причиною недостатнього розвитку підготовки кадрів на підприємстві є небажання управлінців витратити кошти на навчання персоналу через можливу зміну роботи останніми [7].

Слід зазначити, що управління людськими ресурсами має відповідати методам розвитку підприємства, захищати права і обов'язки працівників, забезпечувати дотримання правил при формуванні, стабілізації і використанні людських ресурсів. Потрібно оцінювати персонал, а саме робити персональну оцінку рівня знань, умінь, майстерності та особистісної відповідальності; оцінювати виконану роботу та її результати. Нагальною проблемою залишається організація навчання та підвищення кваліфікації персоналу, а саме навчання персоналу, перепідготовка та підвищення кваліфікації, введення в посаду, організація кадрового зростання, реалізація службово-професійного просування та кар'єри співробітників. Розвиток персоналу є необхідною умовою функціонування будь-якого підприємства, особливо в умовах сучасних змін у вимогах до професійних знань на тлі науково-технічного прогресу. Розвиток персоналу повинен бути безперервним, включаючи в себе професійне навчання і підвищення кваліфікації [3].

Використанню і розвитку персоналу підприємства передують процеси його формування, розподілу, адаптації до реалізації в певних організаційно-економічних умовах, організація яких передбачає певний порядок і послідовність. Тому можемо стверджувати, що досягнення високої ефективності використання і розвитку персоналу підприємства є результатом ефективності функціонування системи управління ним, яка передбачає управління процесами формування, організації, мотивації до певної реалізації та розвитку [4].

Процес розвитку персоналу має багато аспектів, про що свідчать численні точки зору і різні методи управління такими програмами. Такі умови включають в себе професійне зростання, безперервна освіта на робочому місці, вдосконалення персоналу, оновлення методів управління людськими ресурсами, управління талантами і інші комбінації цих аспектів. Щоб зрозуміти, що таке розвиток персоналу, важливо врахувати, що навчання і розвиток персоналу – це різні питання. Навчаючи персонал, ви навчаєте співробітників того, як краще виконувати посадові обов'язки. Розвиток співробітників – це інвестування в підняття персоналу на новий рівень. Коли когось наймають на роботу і навчають завданням, які він повинен виконувати – це тренування. Розвиток в основному полягає в тому, щоб навчати співробітників і готувати їх до завдань, які

будуть поставлені на посадах вищого рівня. Можна виділити наступні цілі процесу управління розвитком персоналу:

1. Забезпечення навчання, необхідного для того, щоб співробітник міг якісно виконувати роботу на рівні компетенції в поточних і майбутніх призначеннях.
2. Створення атмосфери, яка сприяє самореалізації особистості, ефективності, творчості.
3. Економія. Найняти працівників, які не справляються, щоб потім їх звільнити – це дуже дорого. Також дорого втрачати відмінних співробітників через те, що вони не бачать можливостей для професійного зростання. Якщо не надати співробітникам можливості розвиватися, компанія неодмінно буде втрачати хороших людей, а разом з ними і свої вкладення в їх розвиток.

Розробка життєздатних і значущих програм розвитку персоналу дозволяє персоналу працювати для досягнення цілей компанії і їх особистих цілей. Важко знайти кращий талант, але ще важче зберегти цей талант. Якщо ви не будете постійно інвестувати в розвиток своїх співробітників за допомогою успішної підготовки і постійного навчання, допомагаючи їм повністю розкрити свій потенціал, вони можуть піти. Тому дуже важливо, щоб в організації був розроблений план, спрямований на розвиток співробітників. Управління розвитком співробітників для підвищення їх умінь і відповідальності дозволяє вирішити два завдання: забезпечити зацікавленість співробітників в їх майбутньому в компанії і дати їм зрозуміти, що компанія про них піклується. Розвиток співробітників важливий як для роботодавця, так і для персоналу. Адже в підсумку компанія отримує більше освічених, ефективних і залучених співробітників.

Першим кроком в розвитку співробітників є створення ІПР – індивідуального плану розвитку для кожного співробітника (від ІДР – Individual Development Plan). Важливо обговорити з співробітником особисті інтереси і кар'єрні цілі. Ця розмова допоможе визначити, які саме сфери варто розвивати. Зрештою, не у всіх однакові цілі або однакові погляди на те, чого вони хочуть досягти в своїй кар'єрі. Хтось взагалі не впевнений, що хоче витратити на це час, тому тут дуже важливий індивідуальний підхід.

План розвитку має передбачати план дій для працівника, який включає вимірні цілі і реалістичні часові рамки для досягнення кожної з них. Витративши час на обговорення і додавання деталей до плану розвитку співробітників, ви збільшите ймовірність повернення інвестицій.

Необхідно встановити конкретні кількісні показники, щоб допомогти співробітникові зрозуміти, чого він може реально досягти. Якщо ці показники ефективності дотримуються, планка може бути підвищена, щоб співробітник відчував постійний ріст. Спочатку варто ставити більш короткі цілі, а потім, у міру просування, збільшувати складність. Менеджер повинен постійно взаємодіяти зі співробітником, щоб розуміти, де він зараз перебувають у відношенні досягнення ключових цілей продуктивності.

Основними напрямками удосконалення системи розвитку персоналу в умовах сучасної конкуренції є [6]:

- підвищення освітнього рівня персоналу, постійне оновлення знань з метою ліквідації розриву між вимогами робочого місця, посади і діловими якостями персоналу;
- стимулювання професійного зростання працівників;
- забезпечення підвищення кваліфікації працівників;
- заохочення персоналу до створення і розвитку інновацій, здатних забезпечити конкурентні переваги для підприємства;
- формування системи безперервної професійної освіти і підготовки кадрів, включаючи навчання безпосередньо на виробництві та з відривом від виробництва;
- застосування інноваційних форм та методів організації навчання;
- створення умов для кар'єрного росту працівників;
- заохочення внутрішньої конкуренції між співробітниками у межах підприємства, не допускаючи при цьому виникнення конфліктів.

Отже, у наш час персонал стає ключовим ресурсом, який забезпечує ефективність функціонування кожного підприємства, тому його розвиток є невід'ємною складовою загальної стратегії організації.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Система управління розвитком персоналу підприємства являє собою сукупність методів, що будуть забезпечувати виконання завдань у сфері розвитку персоналу, а також проведення навчання працівників, підвищення їх кваліфікації та просування кар'єрними сходами. Ступінь розвитку персоналу організації визначає її ефективне функціонування. Впровадження безперервного розвитку персоналу у повсякденну діяльність вітчизняних суб'єктів господарювання можливе лише за умов попереднього створення ґрунтового теоретичного та методичного забезпечення даного процесу.

Формування ефективного розвитку персоналу є важливим фактором успішної діяльності підприємства. Основними напрямками вдосконалення організації професійного розвитку персоналу в умовах формування економіки знань та переходу до інноваційної моделі економічного розвитку мають стати:

- формування системи безперервної професійної освіти і підготовки кадрів, включаючи навчання безпосередньо на виробництві та з відривом від виробництва;
- з метою найкращого засвоєння знань необхідно застосовувати прогресивні форми організації навчання;

- заохочення внутрішньої конкуренції між співробітниками у визначених межах, не допускаючи при цьому деструктивних процесів та загострення конфліктів; створення умов для кар'єрного росту працівників;
- впровадження сучасних систем обробки, розповсюдження і зберігання інформації та забезпечення доступу до них відповідних категорій персоналу;
- забезпечення стабільного та необхідного оновлення кадрового складу.

Таким чином, формування ефективної системи розвитку персоналу інноваційно-активного підприємства є одним із його стратегічних завдань. Це зумовлюється динамічністю та невизначеністю середовища функціонування підприємства, нестандартністю змін як у глобальному оточенні, так і в економічних та соціальних процесах на макрорівні, зміною світогляду та структури потреб персоналу.

Література

1. Артеменко Л.П., Бацалай Т.М., Бацалай Ю.М. Формування механізму управління інтелектуальним капіталом інноваційно-активного підприємства. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. 2012. Вип. 4. С. 139–145. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei_2012_4_24 (дата звернення: 10.02.2021).
2. Базалійська Н.П., Пилипчук У.О. Управління розвитком персоналу як функціональна підсистема управління персоналу. Молодий вчений. Економічні науки. 2014. № 6. С. 73–75.
3. Бей Г.В. Управління розвитком персоналу як метод забезпечення високого рівня залученості працівників. Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics». 2018. № 8. С. 6–14.
4. Гризовська Л.О. Формування методичних підходів до оцінки ефективності системи розвитку персоналу інноваційно активних промислових підприємств. Економічний аналіз : зб. наук. праць, 2014. Том 15. № 3. С. 12–20.
5. Грузіна І.А., Дериховська В. І. Проблеми розвитку персоналу в системі стратегічного управління підприємством : монографія. Х. : Вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2014. 252 с.
6. Гугул О.Я. Теоретичні засади управління розвитком персоналу. Інноваційна економіка. 2013. № 6. С. 194–198.
7. Дем'яненко А.М. Удосконалення системи управління розвитком персоналу на підприємствах Технології та дизайн. Економіка. 2015. № 2 (15). С. 1–11.

References

1. Artemenko L.P., Batsalai T.M., Batsalai Yu.M. (2012). Formuvannya mekhanizmu upravlinnia intelektualnym kapitalom innovatsiino-aktyvnoho pidpriemstva [Formation of the mechanism of management of intellectual capital of the innovatively active enterprise]. Visnyk Chernivets'koho torhovelno-ekonomichnoho instytutu. Ekonomichni nauky [Bulletin of the Chernivtsi Trade and Economic Institute. Economic sciences], vol. 4, pp. 139–145. Available at http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei_2012_4_24 (accessed 10 February 2021).
2. Bazaliiska N.P., Pylypchuk U.O. (2014). Upravlinnia rozvytkom personalu yak funktsionalna pidsystema upravlinnia personal [Personnel development management as a functional subsystem of personnel management]. A young scientist. Economic sciences. no 6. pp. 73–75.
3. Bei H.V. (2018). Upravlinnia rozvytkom personalu yak metod zabezpechennia vysokoho rivnia zaluchenosti pratsivnykiv [Personnel development management as a method of ensuring a high level of employee involvement]. Modern Economics. no 8. pp. 6–14.
4. Hryzovska L.O. (2014). Formuvannya metodychnykh pidkhodiv do otsinky efektyvnosti systemy rozvytku personalu innovatsiino aktyvnykh promyslovykh pidpriemstv [Formation of methodical approaches to the assessment of the effectiveness of the system of personnel development of innovatively active industrial enterprises]. Ekonomichniy analiz : zb. nauk. prats [Economic analysis]. Vol. 15, no 3, pp. 12–20.
5. Gruzina I.A. & Derikhovska V.I. (2014). Problemy rozvytku personalu v systemi stratehichnoho upravlinnia pidpriemstvom [Problems of personnel development in the system of strategic management of the enterprise] Kharkiv: KhNEU im. S. Kuznetsia.
6. Huhul O.Ia. (2013). Teoretychni zasady upravlinnia rozvytkom personal [Theoretical principles of personnel development management]. Innovatsiina ekonomika [Innovative economy]. no 6. pp. 194–198.
7. Demianenko A.M. (2015). Udoshkonalennia systemy upravlinnia rozvytkom personalu na pidpriemstvakh [Improving the personnel development management system at enterprises]. Technology and design. Economy. no 2 (15). pp. 1–11.

Надійшла / Paper received : 14.01.2021

Надрукована / Printed : 10.03.2021