

мероприятий на місному рівні. Якщо кожен підприємця відправляє своїх працівників в іншій місто або країну – це один рівень витрат, якщо підприємці кооперуються і запрошують спеціалістів приїхати до них для навчання персоналу – це іншій вид витрат.

Таким чином, навчання працівників малого бізнесу є серйозним інструментом розвитку, який не можна недооцінити. При кооперації підприємництва з метою спільного навчання працівників значно зменшуються витрати, при цьому зростає ефективність ведення бізнесу. Людські ресурси – один з основних ресурсів підприємства малого бізнесу, інвестування грошових засобів в яке дозволяє залишатися конкурентоспроможним на ринку.

Використана література:

1. Шехова, М. А. Совершенствование регионального управления развитием малого предпринимательства в Республике Беларусь / М. А. Шехова; автореф. дис. на соиск. учен. степ. канд. экон. наук; Нац. акад. наук Беларуси, Институт экономики. – Минск: Беларуская навука, 2002. – 136 с.

2. Шехова, М. А. Проблемы и направления развития малого бизнеса в регионах / М. А. Шехова // Белорусский экономический журнал. – 2000. – № 1. – С.80-88.

Assessment Center як нова технологія в системі управління персоналом
Кармінська-Бєлоброва М. В. доцент кафедри менеджменту інноваційного підприємництва та міжнародних економічних відносин Національного технічного університету «Харківський політехнічний університет»
marinabelobrova@gmail.com

Зміни в економічній і політичній системах у нашій країні надають широкі можливості й водночас становлять серйозні загрози для кожної особистості, сталості її існування, вносять суттєвий рівень невизначеності в життя практично кожної людини. Управління персоналом у такій ситуації набуває особливого значення, оскільки дає змогу реалізувати, узагальнити цілий спектр питань адаптації індивіда до зовнішніх умов, урахування фактору особистості в побудові системи управління персоналом організації. Широке використання таких понять, як управління персоналом, кадровий менеджмент, управління людськими ресурсами показує, що проблеми персоналу включені в загальну систему організаційного управління й тісно пов'язані з іншими управлінськими елементами. Сьогодні особливої уваги набуває питання, яким чином функції кадрового управління зможуть підвищити адаптаційні можливості підприємства.

Участь людини в суспільних і виробничих відносинах визначається її бажаннями, можливостями й мотивацією або спонуканням до вирішення поставлених перед нею цілей. Тож ефективно управління персоналом неможливе без розуміння мотивів і потреб людини з метою правильного використання стимулів до праці. Водночас у кожній організації існують свої унікальні вимоги до співробітників. Певні додаткові вимоги висуваються з огляду на специфіку корпоративної культури організації: фахівець, який відмінно працює, в «агресивному» або «м'якому» середовищі, швидше за все, не буде ефективно працювати в іншій компанії з іншими методами і принципами ведення бізнесу [1].

Вперше Assessment Center як процедуру кадрової роботи застосували в компанії AT&T в 1954 році в рамках дослідницької програми, і вже через чотири роки її стали постійно використовувати для оцінки готовності до управлінської діяльності. У 1960-1970 рр. багато американських фірм створили у себе Центри Оцінки персоналу [2].

При впровадженні технології Assessment Center в процеси управління персоналом найбільш проблемними є два моменти. Перший – це розробка правильних моделей компетенцій, які підлягають оцінці, і другий – надання результатів оцінки в такому вигляді, який буде підходити для подальшого використання при розробці планів розвитку персоналу.

Якщо розглядати процедуру впровадження технології Assessment Center як внутрішній проект, то необхідно виділити кілька послідовних етапів:

1. Підготовчий.
2. Етап безпосереднього оцінювання персоналу.
3. Етап обробки результатів.

Підготовчий етап є найбільш відповідальним у всій процедурі проведення оцінки персоналу. Саме від нього залежить, наскільки надійними, об'єктивними, прийнятими і застосовними будуть результати. Тому, при розгляді процесу впровадження технології Assessment Center в систему управління персоналом, і хотілося б приділити особливу увагу саме підготовчого етапу [6, с. 154].

На підготовчому етапі проводяться наступні види робіт:

- затверджується склад робочої групи проекту оцінки;
- розробляються моделі компетенцій по кожній посаді;
- формуються групи учасників оцінки;
- підбираються інструменти оцінки – рольові ігри, тести, кейси та ін.;
- розробляється сценарій Assessment Center для кожної групи;
- визначається і навчається склад експертів (ассесорів).

При розгляді впровадження технології Assessment Center за рахунок внутрішніх ресурсів організації, рекомендується включити до складу внутрішньої робочої групи фахівців HR-підрозділу, керівників структурних підрозділів, які братимуть участь в розробці моделей компетенцій. Основним завданням робочої групи є координація всього процесу від розробки необхідних документів до надання результатів оцінки в формі звіту.

Кардинальні зміни в економіці України останніми роками вимагають всебічного аналізу господарського механізму управління, зокрема персоналом. Це пов'язано зі зростанням ролі персоналу організації в умовах становлення ринкових відносин. Технології Assessment Center це комплексні соціально-діагностичні методи, які систематично реєструють досягнення або недоліки поведінки працівників, що беруть участь в якості об'єктів оцінки.

Отже, Assessment Center це сучасні технологічні інструменти оцінки персоналу. Перевагами технологій Assessment Center є висока соціальна та прогностична валідність, а також об'єктивність оцінки. Комплексність технологій означає комплексне використання декількох діагностичних інструментів, які імітують реальну діяльність з метою максимального її відтворення.

Використана література:

1. Сучасна стратегія управління персоналом на підприємстві в умовах ринкової економіки / М. В. Кармінська-Белоброва // Держава та регіони. Сер.: Економіка та підприємництво. – 2013. – № 2. – С. 123–126.

2. Кляйнманн М. Ассесмент-Центр. Современные технологии оценки персонала / М. Кляйнманн. – Харьков: Изд-во Гуманитарный Центр, 2004. – 215 с.

3. Пархоменко Н. А. Теоретичні засади стратегічного управління персоналом / Н. А. Пархоменко // Вісник Східноукр. нац. ун-ту імені В. Даля. – 2009. – № 3. – С. 133–135.

Особливості та проблеми інвестування в персонал підприємства
Ковальова В. І., к.е.н., доцент кафедри менеджменту і адміністрування
Національного фармацевтичного університету,
vikakova04@gmail.com

Ефективне функціонування будь-якої організації насамперед визначається компетентністю її персоналу, адже кадри вирішують все. В сучасних умовах коли знання, уміння та навички персоналу швидко застарівають, досить важливим є спроможність організації постійно інвестувати у професійний розвиток своїх працівників.

В. Савченко дає таке визначення професійного розвитку персоналу – це цілеспрямований і систематичний вплив на працівників за допомогою професійного навчання протягом їхньої трудової діяльності в організації з метою досягнення високої ефективності виробництва чи наданих послуг, підвищення конкурентоспроможності персоналу на ринку праці, забезпечення виконання працівниками нових складніших завдань на основі максимально можливого використання їхніх здібностей та потенційних можливостей [1].

Проте інвестиції в персонал підприємства не вичерпуються лише інвестиціями в його професійний розвиток. Погоджуємося із А. Момчасвою, яка вважає, що всі види витрат, які можна оцінити в грошовій або іншій формі і які призводять до зростання продуктивності праці та заробітної плати працівника є інвестиціями в персонал. Процес інвестування здійснюється розглядається і як вкладення фінансових ресурсів, і як витрати часу та сили, тобто як певні види людської діяльності [2].

А. Тельнов визначає такі види інвестицій у персонал підприємства: пряма заробітна плата; оплата невідпрацьованого часу (щорічні відпустки, оплата по хворобі, оплата неробочих і святкових днів та ін.); преміальні і грошові винагороди (премії в кінці року або сезонні премії; премії по участі у прибутках та ін.); вартість професійного навчання (підготовка кадрів; підвищення кваліфікації; перепідготовка; навчання у ВНЗ та ПТУ; заробітна плата викладачам; розробка методик навчання); вартість культурно-побутового обслуговування (вартість їдальні на підприємстві та інші послуги з харчування; витрати на функціонування профкому підприємства та вартість пов'язаних з цим послуг для зайнятих); витрати на соціальний захист (встановлені законом виплати на соціальне забезпечення; медичне обслуговування; техніку безпеки; додаткові пенсії); витрати на якість праці (забезпечення сприятливих умов праці; активізація творчої діяльності; заохочення раціоналізаторства і винахідництва; матеріальне стимулювання за якість праці; підтримання високого рівня культури праці); витрати праці, які ніде не класифіковані (вартість перевезення робітників на роботу і з роботи; вартість робочого одягу; вартість відновлення здоров'я та інші види вартості праці) [3, с. 237].

За статистикою, більшу частину коштів у розвиток персоналу вкладають організації, які займаються фінансами, страхуванням, нерухомістю, високими