

СЕКЦІЯ 3. МЕНЕДЖМЕНТ
SECTION 3. MANAGEMENT

УДК 331.005.95/.96
JEL Classification: M12

Митрофанова А. С.,
канд. екон. наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту,
Національний технічний університет
"Харківський політехнічний інститут", м. Харків
Ткач Л. С.,
здобувачка вищої освіти,
Національний технічний університет
"Харківський політехнічний інститут", м. Харків

**КОМПЛЕКСНИЙ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ
УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ**

Сучасне ринкове середовище функціонування підприємств стає дедалі більш висококонкурентним та сповнюється нових загроз – технологічних, економічних, екологічних, соціально-політичних. Отже, будь-яка організація прагне досягти якомога вищого рівня конкурентоспроможності на всіх рівнях – продукту або послуги, філії чи відділення, підприємства в цілому. Водночас, відомо, що головною продуктивною силою на мікро-, макро- або глобальному рівнях є людина зі всіма її здібностями, кваліфікацією, досвідом, сукупністю професійних та особистісних якостей. Без участі людини є неможливим будь-який виробничий процес, навіть високоавтоматизований. А у сучасному виробництві, коли праця набуває творчого характеру, і багато не тільки фізичних, але й рутинних інтелектуальних функцій праці передається машинам та автоматизованим системам управління, трудовий потенціал людини та його найповніше розкриття і використання на благо корпорації стає дедалі важливішим, і передусім це стосується аспектів нарощування конкурентоспроможності підприємства. А в умовах високого ступеня змінюваності та невизначеності ринкового середовища, високих темпів нарощування обсягів науково-технічної та економічної інформації, проблема забезпечення ефективності системи управління розвитком персоналу підприємства виходить на перший план. Отже, запропонована тема є надзвичайно актуальною.

Метою роботи є розкриття комплексного підходу до формування системи управління розвитком персоналу підприємства.

У сучасних дослідженнях демонструються різні підходи до управління розвитком персоналу організації. Так, управління розвитком персоналу розглядається як джерело підвищення конкурентоспроможності підприємства [1]. Система управління розвитком персоналу аналізується як сукупність таких його напрямів, як професійний розвиток, соціальний розвиток, особистісний розвиток [2]. Управління розвитком персоналу розглядається як система організаційних структур, методів, форм і ресурсів, яких вимагає ефективне виконання задач у цій сфері. Також аналізуються переваги від наявності системи розвитку персоналу в організації [3]. Однак, на наш погляд, подібні підходи недостатньо реалізують системне бачення розвитку персоналу як актуальної управлінської задачі в умовах сьогодення.

На наш погляд, поняття управління розвитком персоналу можна розуміти як організовану систему навчання та постійного вдосконалення навичок персоналу компанії, розкриття його потенціалу, спрямоване на підвищення компетенцій та загальних умінь з метою покращення роботи підприємства та збільшення прибутку.

З точки зору комплексного підходу, вважаємо, що управління розвитком персоналу організації можна розглядати як багатосторонній процес, що передбачає реалізацію суб'єктами управління (відповідними підрозділами організації) чотирьох основних функцій менеджменту – планування, організації, контролю, мотивації.

Функція планування розвитку персоналу передбачає: а) аналіз потреб у навчанні різних груп працівників відповідно до їх поточної кваліфікації, досвіду та займаних посад, що виливається у індивідуальне планування кар'єри працівників та формування кадрового резерву; б) на цій основі визначення необхідних форм та методів навчання; в) визначення необхідної частотності навчання (первинне, щорічне, періодичне; цільове); г) бюджетування, тобто розрахунок витрат на заплановані заходи з навчання персоналу, в тому числі на одного працівника.

Функція організації розвитку персоналу передбачає побудову організаційного плану реалізації обраних на попередньому етапі форм та методів навчання персоналу. Існують дві основні форми навчання – очне навчання, офлайн, яке проводиться у певному фізичному приміщенні, і передбачає особисту зустріч викладачів та слухачів. Також сьогодні набуває особливої актуальності навчання онлайн, тобто з використанням певних інформаційно-комунікаційних технологій, які надають необхідні інструменти – навчальні платформи, мобільні додатки. В такому випадку

професійне навчання може бути організоване або як зустрічі викладачів та слухачів онлайн, використовуючи комунікаційні платформи для оптимізації взаємодії та обміну інформацією (Microsoft Teams, Zoom); або як переважно самонавчання працівників у зручній та / або вільній від основної роботи час з використанням таких загальнодоступних навчальних платформ (Coursera) або корпоративних платформ (Learning up та CrossKnowledge у ПрАТ "Київстар"). З точки зору організації процесу навчання застосовуються такі три види – навчання з викладачем (коучем, тренером); навчання за допомогою колег (Buddy-програми, менторство); самонавчання. Серед методів та інструментів навчання персоналу найбільш використовуваними та актуальними є лекції, сертифікаційні програми, майстер-класи та професійні семінари, стажування, тренінгове навчання, кейс-навчання, метод формування команд (тімбілдинг).

Функція контролю розвитку персоналу передбачає, по-перше, об'єктивний аналіз досягнень працівників та оцінку впливу отриманих знань та навичок на результуючі виробничі та фінансові показники роботи підприємства: обсяг виробництва, виручку від реалізації, рентабельність. Серед показників аналізу ефективності проведення програм навчання можна виділити наступні: підвищення продуктивності праці внаслідок запровадження програм навчання; зростання мотивованості та залученості персоналу; показник завершеності програм навчання працівниками; зниження плинності кадрів; підвищення творчого потенціалу; загальна оцінка ефективності витрат на навчання персоналу тощо.

По-друге, функція контролю покликана отримати та проаналізувати суб'єктивну оцінку працівниками ступеню корисності запропонованих заходів навчання та задоволеність програмами та методами навчання персоналу, (зворотний зв'язок, фідбек) – за рахунок методів анкетування, опитування, інтерв'ю, фокус-групи, експертної оцінки.

Функція мотивації розвитку персоналу повинна базуватися на таких принципах: забезпечення чіткого взаємозв'язку між отриманою кваліфікацією / навичками та займаною посадою; реалізація забезпечення кар'єрного просування. Функція мотивації передбачає реалізацію заходів із стимулювання працівників до участі у запропонованих програмах та заходах навчання. Наприклад, такі заходи можуть охоплювати як матеріальні, так і нематеріальні стимули – запровадження безкоштовного навчання; розіграші різноманітних бонусів та винагород серед учасників програм навчання; самонавчання у вільний час; навчання за допомогою освітніх онлайн-платформ, як загальнодоступних, так і корпоративних; персоналізоване навчання за допомогою нативних мобільних додатків тощо.

Висновки. З вищезазначеного можна зробити наступні висновки. Застосування комплексного підходу до формування системи управління розвитком персоналу підприємства, який розкривається через реалізацію чотирьох основних функцій менеджменту – планування, організації, контролю та мотивації – дозволить будь-якому підприємству або організації побудувати струнку систему, яка матиме чіткі параметри розвитку, буде гнучкою та сприйнятливою до змін, а отже забезпечить підвищення ефективності діяльності та зростання конкурентоспроможності підприємства.

Список використаних джерел

1. Гулик Т.В., Кобзев А.В. Стратегічне управління розвитком персоналу як джерело підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. №18. С. 353-358.
2. Кузьменко А.О., Мирошніченко Г.Б. Удосконалення системи управління розвитком персоналу організації. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. №19. С. 874-880.
3. Морозов О. Ф., Гончар В. О. Система управління розвитком персоналу підприємства. *Ефективна економіка*. 2017. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5372> (дата звернення: 20.06.2024).

УДК 338.43:339.2

JEL Classification: Q19

Олійник Є. О.,
канд. екон. наук, докторант,
Університет митної справи
та фінансів, м. Дніпро

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Сільське господарство є важливим фактором розвитку багатьох регіонів, особливо в сільській місцевості. Підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств сприяє не тільки економічному розвитку регіонів, а й створенню нових робочих місць, покращенню добробуту населення та зростанню значення екологічної складової у веденні сільськогосподарського виробництва.

В умовах глобалізації та постійно зростаючої конкуренції на ринках аграрної продукції, забезпечення високого рівня конкурентоспроможності стає ключовим