

СЕКЦІЯ V. МЕНЕДЖМЕНТ, ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УПРАВЛІННЯ ПРОФЕСІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПРАЦІВНИКІВ ВАТ «ВІННИЦЬКИЙ ОЖК»

Стадник Борис Миколайович

здобувач вищої освіти гуманітарно-педагогічного факультету
Національний університет біоресурсів і природокористування України, Україна

Кубіцький Сергій Олегович

ORCID ID: 0000-0002-7691-8606

канд. пед. наук, професор, завідувач кафедри управління та освітніх технологій
Національний університет біоресурсів і природокористування України, Україна

Система професійного розвитку працівників на підприємстві покликана вирішувати ряд актуальних завдань: розробляти стратегії і практики щодо формування кваліфікованого трудового колективу; своєчасно визначати потреби навчання працівників у контексті зміни умов праці та розвитку сучасних технологій; обирати економічно доцільні форми та методи професійного розвитку працівників; забезпечити фінансове підґрунтя професійного навчання. Це дозволить реалізувати інтегральний зв'язок між професійним розвитком працівників та соціально-економічним розвитком організації; забезпечить підприємству сталість і безперервність.

Водночас, процес професійного навчання є вартісним і складним процесом, що вимагає врахування значної кількості чинників (як зовнішніх, соціальних умов, так і внутрішніх, індивідуально-психологічних факторів), який вимагає від управлінського ядра значної кількості фінансових, ментальних, емоційних ресурсів і не одразу призводить до зростання соціально-економічних показників діяльності підприємства. Це призводить до намагання управлінців звузити фінансові й матеріальні витрати на процес професійного розвитку працівників, залишити його на стихійний вибір власне самих працівників, покладатися на плинний ринок праці.

З метою формулювання методичних рекомендацій щодо управління професійним розвитком працівників на основі проведеного SWOT-аналізу нами були проаналізовані сучасні методичні рекомендації, представлені у науковій літературі.

Зокрема, у роботі А.О. Левченко, визначено умову комплексності й безперервності досліджуваного процесу, реалізованого на засадах забезпечення єдності таких етапів: 1) визначення потреби у навчанні персоналу; 2) формування бюджету навчання; 3) визначення цілей та змісту навчання, формування навчальних програм; 4) вибір методів та форм навчання; 5) здійснення безпосередньо процесу навчання; 6) перевірка набутих персоналом професійних знань, умінь і навичок; 7) оцінка ефективності навчання [8].

На нашу думку, за результатами аналізу документів і практик роботи ВАТ «Вінницький ОЖК», основним фактором, на який варто звернути увагу у процесі управління персоналом є переорієнтувати політику підприємства на розвиток людського капіталу через побудову системи управління професійним розвитком працівників. Нами спроектовано вектори змін у політиці підприємства, що характеризується впливом трьох основних векторів:

1) об'єктивні чинники – перегляд лінійними менеджерами підрозділів у співпраці з працівниками системи організації праці на підприємстві, уточнення фахових завдань, обов'язків і відповідальності працівників;

2) суб'єктивні чинники – вивчення особистого ставлення працівників до процесу побудови кар'єри та професійного навчання, їх рефлексії власних знань, умінь, компетентностей, інтересів, потреб; розробка системи мотивації працівників за досягнення результатів у професійному розвитку;

3) управлінські чинники – моніторинг рівня реалізації професійного розвитку працівників на підприємстві через урахування результатів аналізу якісних і кількісних показників роботи, оцінку ефективності праці та створення мотиваційного клімату до професійного зростання.

У Законі України «Про професійний розвиток працівників» [4] основними напрямками діяльності роботодавців у сфері професійного розвитку працівників визначено:

- розроблення поточних та перспективних планів професійного навчання працівників;
- визначення видів, форм і методів професійного навчання працівників;
- розроблення та виконання робочих навчальних планів і програм професійного навчання працівників;
- організація професійного навчання працівників;
- добір педагогічних кадрів та фахівців для проведення професійного навчання працівників безпосередньо у роботодавця;
- ведення первинного та статистичного обліку кількості працівників, зокрема тих, які пройшли професійне навчання;
- стимулювання професійного зростання працівників;
- забезпечення підвищення кваліфікації працівників безпосередньо у роботодавця або в закладах освіти, як правило, не рідше ніж один раз на п'ять років;
- визначення періодичності атестації працівників та організація її проведення;
- проведення аналізу результатів атестації підвищення професійного рівня працівників».

В Указі президента України «Про Основні напрями розвитку трудового потенціалу» [10] охарактеризовано основні напрями державної політики розвитку трудового потенціалу, які у сфері розвитку освітньої бази передбачають такі освітні політики:

- забезпечення доступної та безоплатної повної загальної середньої освіти у державних та комунальних закладах освіти і надання можливостей отримання якісних знань в системі недержавних закладів освіти;
- сприяння професійному самовизначенню та ефективній адаптації молоді до умов ринкової економіки;
- формування ринку освітніх послуг;
- посилення орієнтації системи професійно-технічної, вищої та післядипломної освіти на підготовку, перепідготовку і підвищення кваліфікації кадрів відповідно до потреб перш за все регіональних ринків праці;

- створення умов для забезпечення доступності професійно-технічної та вищої освіти для всіх верств населення шляхом підготовки робітників і спеціалістів за державним замовленням;

- формування системи безперервного навчання шляхом впровадження ступеневої підготовки, забезпечення реалізації програм підвищення кваліфікації і перепідготовки кадрів, створення умов для самоосвіти;

- удосконалення нормативно-правової бази для професійного навчання персоналу на підприємствах відповідно до їх планів соціального розвитку, надання цим підприємствам державної підтримки;

- інтеграції професійно-технічної, вищої та післядипломної освіти України у міжнародну освітню систему.

Цілі розвитку тисячоліття у сфері забезпечення якості освіти охоплюють два основні напрями – забезпечення всеохоплюючої і якісної освіти та заохочення можливості навчання впродовж усього життя для всіх. Відповідно, започатковані у 2016-2019 роках реформи у сфері освіти були спрямовані на: створення сучасного, безпечного та інклюзивного освітнього середовища, забезпечення рівного доступу до якісної загальної середньої освіти (впровадження Нової української школи), яка відповідає принципам дитино центризму, педагогіки партнерства (вчителі вмотивовані та кваліфіковані), наскрізного процесу виховання, базується на цінностях компетентісно орієнтованого навчання, передбачає реальну автономію закладів освіти та справедливе фінансування; у забезпечення доступності та реалізації права на здобуття професійної (професійно-технічної) освіти, перепідготовку та підвищення кваліфікації для громадян України, у тому числі осіб з особливими освітніми потребами, а також іноземців та осіб без громадянства, що перебувають в Україні на законних підставах, відповідно до їх покликань, інтересів і здібностей; у здійснення суттєвих змін щодо управління та фінансування у сфері професійної (професійно-технічної) освіти; у переформування принципів фінансування закладів освіти – перевага у фінансуванні надається закладам освіти з підготовки студентів технічних, природничих та аграрних спеціальностей (адже саме від них залежить сталий технологічний розвиток країни); більше фінансування отримуватимуть ті заклади вищої освіти, які мають кращі результати своєї діяльності вищу зайнятість випускників, більше замовлень від бізнесу та міжнародних грантів, а також входять до міжнародних рейтингів); запроваджений регіональний коефіцієнт, який дає додаткове фінансування університетам, що знаходяться поза м. Києва.

Задля налагодження ефективної системи управління розвитком персоналу, також варто враховувати і психофізіологічні чинники, що передбачають знання особливих характеристик людського організму. Необхідність виявлення прихованих можливостей персоналу та резервів організму людини потребує менеджерів відповідної кваліфікації, які б могли управляти цими процесами. Використовуючи відповідні механізми впливу на фізичні та інтелектуальні резерви працівника, можна задіяти ті його природні можливості, які не проявляються у звичайній ситуації [3; 11].

Спроектвана нами система управління професійним розвитком працівників відповідає визначеним у законодавстві України напрямам і цілям діяльності підприємства.

У дослідженні С.К. Кучеренко і І.П. Кот [7] виділено ризики організації професійного розвитку на підприємстві, яких важливо уникнути при реалізації спроектованої системи. Вивчивши представлені матеріали ми адаптували їх до

власного досвіду й сформулювали наступним чином:

1) Уникнення загальних тем навчання для збірних груп працівників. З одного боку, об'єднання працівників у великі групи дозволяє зменшити собівартість навчання, водночас, це формалізує процеси професійного розвитку через неможливість адаптувати стандартний набір інформаційних матеріалів до особливих потреб профільного підприємства й окремих підрозділів і посад. Відповідно, зі сторони лінійних менеджерів важливо вивчити професійні інтереси та потреби працівників і запропонувати відповідні теми для навчання.

2) Заміна професійного навчання розважальною та соціокультурною діяльністю. Діяльність із формування організаційної культури на підприємстві є важливою, але вона не замінює роботи з професійного розвитку працівників. Важливо розуміти різні цілі, й, відповідно, інструменти обох видів діяльності.

3) Уникнення орієнтації на кількісні показники діяльності з професійного розвитку. У процесі реалізації системи професійного розвитку вкрай важливими є якісні зміни у світогляді, ставленні, мотивації працівників; їх не можна замінити цифрами з кількості проведених тренінгів або витрачених на навчання годин.

4) Пошук і упровадження сучасних освітніх можливостей (діджиталізація освіти, використання інтернет-платформ неформальної освіти, увага до освітніх інтересів працівників).

5) Зв'язок професійного навчання з можливостями побудови кар'єри на підприємстві. В умовах відсутності перспектив професійного зростання працівники швидко емоційно вигорають і відзначають відсутність мотивації до додаткового професійного навчання. Тому вкрай важливо розуміти, яким чином організоване навчання дозволить на практиці покращити діяльність працівників і до яких результатів призведе [6; 7; 12].

Реалізація принципу комплексного підходу до розв'язання проблеми конкурентоспроможності персоналу підприємства означає, що у функціонуванні механізму підвищення конкурентоспроможності персоналу промислових підприємств передбачається взаємодія комплексу чинників. Трудова діяльність персоналу відбувається в умовах зовнішнього і внутрішнього впливів різноманітних чинників, що змінює ставлення працівників до праці, характер набуття переваг у розвитку робочої сили [1; 9]. Важливо зауважити, що на процес управління розвитком персоналу значний вплив здійснюють використовувані підприємством методи організації праці. Підвищення продуктивності праці персоналу вимагає збагачення змісту його діяльності через урізноманітнення виконуваних функцій, оскільки вузькоспеціалізовані повторювані операції викликають втому та втрату інтересу. Також впливають на управління розвитком персоналу і політико-правові чинники: нестабільна політична ситуація створює значні перешкоди для забезпечення сталого розвитку персоналу на підприємствах, зводячи стратегічну мету підприємства до виживання на ринку. Не спонукає до інвестування процесів розвитку персоналу вітчизняних підприємств і недосконала та постійно змінювана нормативно-правова база [2; 3; 5].

Упровадження означених рекомендацій і уникнення ризиків організації формального і декларованого навчання працівників дозволить підприємству досягнути ряд важливих ефектів. Очікується, що упровадження розроблених методичних рекомендацій у єдності з реалізацією на ВАТ «Вінницький ОЖК» системної політики професійного розвитку працівників дозволить досягнути значних соціально-економічних результатів (рис. 1).

Ефекти в управлінні	Ефекти, пов'язані зі споживачами	Ефекти у трудових практиках	Ефекти від добросовісних ділових	Ефекти від участі в житті громади
<ul style="list-style-type: none"> • імідж компанії • рівень довіри • легітимність рішень • узгодження інтересів • індекс ділової активності 	<ul style="list-style-type: none"> • репутація • якість продукції • доступність ціни • конкурентна позиція 	<ul style="list-style-type: none"> • підтримка та лояльність персоналу • динаміка диференціації доходів • комфортність умов праці • індекс розвитку людського капіталу 	<ul style="list-style-type: none"> • величина соціального і етичного капіталу • мережа ділових партнерів • повага партнерів 	<ul style="list-style-type: none"> • якість життя громади • система партнерства з закладами освіти • створення й упровадження інновацій • допомога тим, хто потребує

Рис. 1. Вплив системи управління професійним розвитком працівників на соціально-економічні характеристики підприємства

Таким чином, основними методичними рекомендаціями зі створення й реалізації системи управління професійним розвитком працівників ВАТ «Вінницький ОЖК» є:

- 1) забезпечити аналіз потреб працівників у підвищенні кваліфікації, професійному навчанні, побудові кар'єри, покращенні умов праці;
- 2) організувати професійне навчання за допомогою використання сучасних інтерактивних і діджиталізованих методів навчання;
- 3) забезпечити системний моніторинг і реагування лінійних менеджерів на освітні потреби та інтереси працівників;
- 4) при організації навчання враховувати систему об'єктивних і суб'єктивних чинників, що можуть опосередковано визначати результативність навчання, а також систему мотивації працівників;
- 5) створення партнерських стосунків із закладами освіти регіону для забезпечення підприємства підготовленими працівниками та вибудовування системи підготовки майбутніх кадрів відповідно до вимог підприємства.

Список використаних джерел:

1. Амеліна С.М., Кубіцький С.О. (2020). Корпоративна культура у системі управління персоналом. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки». № 7 (39). С. 59-66.
2. Базелюк В.Г., Кубіцький С.О., Михайліченко М.В., Михнюк С.В. (2022). Техніка управлінської діяльності : навчальний посібник. К.: Міленіум. 424 с.
3. Гугул О.Я. (2013). Теоретичні засади управління розвитком персоналу. Інноваційна економіка. № 6 (44). С. 194-198.
4. Закон України «Про професійний розвиток працівників». 12 січня 2012 р. № 4312-VI. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4312-17>.
5. Кубіцький С.О. (2002). Деякі аспекти оцінки якості підготовки конкурентоспроможного фахівця в Україні та за її межами. Науково-методичний збірник «Проблеми освіти». Київ: Вид-во НМЦ ВО, Вип. 27. С. 3-9.
6. Кубіцький С.О. (2010). Історія соціальної роботи в зарубіжних країнах в схемах і таблицях: навчальний посібник. К.: НАКККіМ. 124 с.
7. Кучеренко С.К., Кот І.П. (2019). Сучасне управління професійним розвитком персоналу підприємства. Молодий вчений. № 11 (75). С. 521-525.
8. Левченко А.О. (2005). Методичні підходи до управління розвитком персоналу на підприємстві. К.: КНТУ. С. 156-157.

9. Смірнов О.О. (2007). Підвищення конкурентоспроможності персоналу промислових підприємств : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.07 «Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика». Київ. 24 с.
10. Указ Президента України «Про основні напрями розвитку трудового потенціалу в Україні на період до 2010 року». Урядовий кур'єр. 1999. № 155-156.
11. Урсакий Ю.А., Кубіцький С.О. (2020). Роль лідера в мотивації персоналу. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Чернівці: ЧТЕІ КНТЕУ, Вип. I-II (77-78). Економічні науки. С. 325-338.
12. Mykhniuk S.V., Kubitskyi S.O. (2021). The concept of pedagogical interaction in the context of professional training of future social workers. Pedagogical and psychological science and education: transformation and development vectors : Collective monograph. Vol. 2. Riga, Latvia: «Baltija Publishing». P. 41-60.