

ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ПРАЦІВНИКІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ

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 плінний ринок праці.

Забезпечення професійного розвитку працівників здійснюється через співпрацю HR-відділу або відділу кадрів з лінійними менеджерами підприємства, оскільки саме ці фахівці володіють інформацією щодо сутності та змісту посадових обов'язків окремих фахівців, зміни вимог до виконуваної роботи, а також про обсяг сучасних професійних компетентностей, які висуваються до кожної позиції [1].

Для підвищення конкурентоспроможності працівників підприємств необхідно, щоб в Україні зросла доступність освіти, її якість, рівень охоплення населення освітою, особливо вищою, різноманітними формами навчання на виробництві та за його межами. Йдеться передусім про капіталовкладення в освітньо-кваліфікаційний розвиток людини. Кардинального перегляду потребує політика соціального інвестування за рахунок залучення державних та позадержавних (приватних) коштів. Поряд з цим, не меншої уваги потребує створення сприятливих умов трудової діяльності на виробництві для повної реалізації трудового потенціалу персоналу і професійної кар'єри. Оцінюючи роль і тісний зв'язок чинників людського розвитку і конкурентоспроможності робочої сили, необхідно відзначити, що набуття конкурентних переваг у значній мірі визначаються станом ринку праці, а також регіоном, місцевістю, де відбувається трудова діяльність працівника [2; 3; 4].

На сучасних підприємствах створюються спеціальні відділи або організаційні підрозділи, метою діяльності яких визначено організацію професійного навчання та

розвитку працівників: це можуть бути відділи підготовки, навчальні центри, учбово-курсіві комбінати, тощо. За умови відсутності спеціальних відділів на підприємстві функції з контролю відповідності професійних компетентностей окремих працівників їх посадовим обов'язкам також виконують лінійні менеджери.

Першочерговим у процесі складання плану професійного розвитку працівників певного підрозділу є визначення потреби у підготовці, перепідготовці та підвищенні кваліфікації працівників цього підрозділу. Сутність роботи полягає у встановленні можливої невідповідності між бажаними і наявними професійними компетентностями, які повинен мати персонал організації для виконання її поточних і перспективних цілей.

Загалом, вивчення потреб у професійному розвитку працівників бажано здійснювати на всіх рівнях управління: від організації загалом, до окремих структурних підрозділів та, індивідуально працівників.

На рівні організації, загалом у процесі визначення потреб у професійному навчанні персоналу передусім вивчаються такі фактори, як вплив зовнішнього середовища, стан конкурентної боротьби на ринку, розвиток техніки і технологій, що обумовлюють виникнення нової продукції, послуг та нових видів діяльності, зміну організаційної структури [6; 7].

На рівні структурних підрозділів реалізація управління професійним розвитком працівників покладається на лінійних керівників. В основі цього рівня лежить суперечність між обсягами виробничої програми підрозділів і між результатами оцінювання лінійними менеджерами професійного потенціалу працівників. Особливої уваги з боку лінійних менеджерів потребують такі чинники, як: зростання обсягу бракованої продукції й відходів з вини конкретних працівників; відставання розряду робітників від розряду робіт; випадки порушення технологічної або виробничої дисципліни; ушкодження обладнання або випадки виробничого травматизму; недовиконання основних показників роботи структурного підрозділу та норм виробітку; втрати робочого часу; плинність кадрів тощо [7].

На індивідуальному рівні управління професійним розвитком конкретних працівників підприємства відображається у кар'єрограмі або траєкторії професійного розвитку цього працівника з вказанням рівня його формальної і неформальної освіти, підвищення кваліфікації, результатів атестації, тощо. Окрім зазначених об'єктивних факторів важливо враховувати суб'єктивну думку, бачення та інтереси власне працівників щодо розвитку своєї кар'єри. Наприклад, наявність бажання підвищити кваліфікацію чи пройти перепідготовку; наявність матеріальної та психологічної умотивованості працівників щодо професійного розвитку; прагнення зберегти робоче місце або займану посаду; плани на обіймання більш високої посади або плани щодо збільшення розміру заробітної платні; інтерес до опанування новими технологіями, та ін.

Питання побудови кар'єри працівниками підприємств на сьогодні стоїть надзвичайно гостро, адже часто працівники навіть не замислюються над потребою професійного розвитку і не мають персональної мотивації до професійного зростання. Варто зазначити, що «кар'єра – це результат свідомої поведінки і позиції людини у сфері трудової діяльності, пов'язаний з посадовим або професійним зростанням. ... Професійна кар'єра представляє собою збільшення знань, вмінь, навичок і може здійснюватися як по лінії спеціалізації, так і по лінії транс професіоналізації» [8, с. 17]. Базові етапи розвитку кар'єри працівників представлено на рис. 1.



Рис. 1. Зв'язок процесу побудови кар'єри та професійного розвитку працівників

За результатами постійного професійного розвитку важливо створювати умови для підвищення працівників за посадами або включення їх у списки кадрових резервів за результатами оцінки їх професійних знань, вмінь, навичок, компетентностей, ділових та особистих якостей.

Таким чином, у обов'язки лінійних менеджерів щодо управління професійним розвитком працівників входить акумулювання та володіння наступними джерелами інформації: матеріали атестації працівників; результати виробничої діяльності підрозділу; матеріали особових справ працівників підрозділу; зібрані дані щодо кваліфікації та трудової діяльності працівників; результати співбесід з працівниками, відгуки колег, тощо.

Лише інтеграція представлених вище рівнів дозволяє говорити про реалізацію підприємством системного управління професійним розвитком працівників. Унаслідок відсутності єдиної державної системи професійного розвитку працівників підприємств (як, наприклад, у системі державних службовців, медичній сфері або сфері освіти) і висока роль управління розвитком персоналу для забезпечення конкурентоспроможності підприємства на ринку призводить до зростання потреби підприємств організовувати власну службу професійного розвитку працівників, що б задовольняла потреби у професійному навчанні молодих і досвідчених працівників, сприяла їх виробничій адаптації, створювала умови для планування трудової кар'єри, готувала управлінський резерв підприємства.

Основними методами діяльності такої служби є різні методи і технології неформальної освіти та професійного навчання, зокрема: лекції, семінари, практичні заняття, відеолекторії, ділові ігри, навчальні ситуації, моделювання та ін. Працівники служби розвитку персоналу повинні враховувати сильні і слабкі сторони кожної форми і методу професійного навчання.

Традиційні методи професійного навчання працівників на робочому місці включають: інструктаж, учнівство, ротацію, наставництво, метод ускладнених завдань. Поза робочим місцем основними традиційними методами навчання є: лекції, кейс-стаді (навчання на прикладі), ділові ігри, рольові ігри, моделювання, тренінги,

самостійне навчання.

Сучасними і перспективними вважаються методи професійного навчання працівників, до яких належать: аналіз професійних прийомів, метод відкриттів, дистанційне навчання або навчання з застосуванням сучасних інформаційно-комунікаційних технологій.

Дистанційне навчання – це метод навчання, за якого слухач і викладач-консультант (тьютор) розділені у часі та просторі, двосторонні навчальні контакти здійснюються з переважним використанням інформаційно-комунікаційних систем. Вони надають можливість слухачеві оволодіти навчальною програмою в результаті самоосвіти, незалежно від віку, місця проживання, термінів та періоду навчання. Головними компонентами пізнавальної діяльності слухачів є їх самостійність у визначенні змісту, форм, методів і режиму занять. Дистанційне навчання зорієнтоване на забезпечення максимальної доступності і зручності, проводиться з урахуванням інтересів слухачів. Його розвиток дає змогу слухачам мати доступ до міжнародних професійних та кваліфікаційних стандартів [5; 7].

Подальшої популярності і затребуваності у роботі служби розвитку працівників є тренінги, зокрема тренінги професійного навчання, які дозволяють відрефлексувати з учасниками зміст навчального матеріалу та запропонувати дієві методи планування кар'єри.

Важливим аспектом управління професійним розвитком працівників є оцінка ефективності діяльності служби професійного розвитку з метою розуміння її ефективності. Відповідно, окремим напрямом діяльності є контроль і оцінка якості впроваджених форм і методів професійного розвитку.

Можливі дві форми прямого контролю набутих працівниками професійних компетентностей:

- як контроль знань і умінь по закінченню професійного навчання (іспит, виробниче завдання, тощо);
- під час безпосереднього виконання обов'язків і використання на практиці набутих знань.

До непрямих методів оцінювання ефективності професійного навчання персоналу належать такі:

- вхідний та вихідний контроль, що проводиться відповідно до і після навчання й показує, наскільки поглибилися знання, уміння та навички слухачів;
- спостереження за реакцією і результатами діяльності слухачів у процесі навчання;
- спостереження за поведінкою працівників, які пройшли професійне навчання;
- оцінювання ефективності навчальної програми самими слухачами за допомогою анкетування або відкритого обговорення;
- оцінювання роботодавцем рівня професійного навчання робітника чи фахівця протягом певного періоду тощо [7; 9].

Загалом, процес контролю набутих працівниками професійних компетентностей повинен мати наскрізний і повторюваний (моніторинговий) характер та враховувати цілі і зміст професійної підготовки. Можливою є оцінка ефективності професійного навчання за допомогою врахування показників інтенсивності, швидкості, якості та продуктивності праці працівників, зокрема, до і після навчання.

Таким чином, нами описано можливі форми, методи, засоби, функції організації професійного розвитку працівників на підприємстві, що становлять сферу діяльності лінійних менеджерів і потребують від них постійного власного самовдосконалення

та пошуку шляхів організації професійного розвитку у підрозділі.

Список використаних джерел:

1. Базелюк В.Г., Кубіцький С.О., Михайліченко М.В., Михнюк С.В. (2022). Техніка управлінської діяльності : навчальний посібник. К.: Міленіум. 424 с.
2. Вознюк О.В., Кубіцький С.О. (2011). Характеристика кризового стану освіти. Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України / Серія «Педагогіка. Психологія. Філософія» / Редкол.: Д.О.Мельничук (відп. ред.) та ін. К., Вип. 159. Ч. 3. С.47-56.
3. Гугул О.Я. (2013). Теоретичні засади управління розвитком персоналу. Інноваційна економіка. № 6 (44). С. 194-198.
4. Кубіцький С.О. (2002). Деякі аспекти оцінки якості підготовки конкурентоспроможного фахівця в Україні та за її межами. Науково-методичний збірник «Проблеми освіти». К.: Вид-во НМЦ ВО, Вип. 27. С. 3-9.
5. Кубіцький С.О. (2010). Історія соціальної роботи в зарубіжних країнах в схемах і таблицях: навчальний посібник. К.: НАКККиМ. 124 с.
6. Кучеренко С.К., Кот І.П. (2019). Сучасне управління професійним розвитком персоналу підприємства. Молодий вчений. № 11 (75). С. 521-525.
7. Левченко А.О. Методичні підходи до управління розвитком персоналу на підприємстві. К.: КНТУ, 2015. С. 156-157.
8. Сочинська-Сибірцева І.М. (2020). Методичні рекомендації до вивчення дисципліни «Управління компетенціями» для студентів спеціальності 051 – «Економіка», освітній рівень «Бакалавр», освітньо-професійна програма «Управління персоналом та економіка праці». Кропивницький: ЦНТУ. 74 с.
9. Kubitskyi S., Chaika O. (2020). Coaching core competencies as the key soft skill for successful human resources management. International scientific journal «Internauka». Series: «Economic Sciences». № 8 (40). С. 43-48.