

**МОЖЛИВОСТІ СТАЛОГО ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ПРАЦІВНИКІВ****Маркова Н. С.**

***Анотація.** Стаття присвячена актуальному питанню сталого професійного розвитку працівників на основі визначення можливостей, які воно може надати на мікро-, мезо- та макроекономічному рівні. Можливості мікрорівня характеризуються розвитком неформального професійного навчання працівника протягом життя. Мезорівень презентований використанням потенціалу регіонального ринку праці та запровадженням програм співробітництва. Можливості макрорівня акумульовані в державній підтримці та поширенні важливості освіти у суспільстві. Визначено, що сталий професійний розвиток працівників – процес встановлення балансу між потребами підприємства й окремого працівника у професійному розвитку з врахуванням стратегічних інтересів кожного.*

***Ключові слова:** сталий професійний розвиток, можливості, працівник, мікрорівень, мезорівень, макрорівень.*

**ВОЗМОЖНОСТИ УСТОЙЧИВОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ РАБОТНИКОВ****Маркова Н. С.**

***Аннотация.** Статья посвящена актуальному вопросу устойчивого профессионального развития работников на основе определения возможностей, которые оно может оказать на микро-, мезо- и макроэкономическом уровне. Возможности микроуровня характеризуются развитием неформального профессионального обучения работника в течение жизни. Мезоуровень представлен использованием потенциала регионального рынка труда и внедрением программ сотрудничества. Возможности макроуровня аккумулированы в государственной поддержке и распространении важности образования в обществе. Определено, что устойчивое профессиональное развитие работников – процесс установления*

баланса между потребностями предприятия и отдельного работника в профессиональном развитии с учетом стратегических интересов каждого.

**Ключевые слова:** устойчивое профессиональное развитие, возможности, работник, микроуровень, мезоуровень, макроуровень.

## THE POSSIBILITY OF SUSTAINABLE PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF EMPLOYEES

**N. Markova**

**Abstract.** *The article is aimed at the topical issues of sustainable professional development of employees by identifying opportunities that it can have on the micro-, meso- and macrolevel. Microlevel features characterized by the development of non-formal professional training of workers for life. Mesoeconomics is present using the potential of the regional labor market and cooperation programs. Macro features accumulated in the government support and spread the importance of education in society. Sustainable professional development of employees is the process of establishing a balance between the needs of the enterprise and the individual employee's professional development, taking into account the strategic interests of each other.*

**Keywords:** *sustainable professional development, opportunities, employee, microlevel, mesolevel, macrolevel.*

Швидкі темпи розвитку техніки й технології, використання комп'ютерних та інформаційних розробок у всіх сферах життєдіяльності людини вимагають від залучених у цей процес працівників володіти відповідними компетентностями, зміст й характер яких має тенденцію до постійної трансформації й оновлення відповідно до вимог зовнішнього середовища. В даному контексті актуалізується значення професійного навчання, причому в більшому ступені неформального, результативність якого залежить від особистісно-психологічних якостей людини, здатності до самоорганізації, саморозвитку, самоконтролю тощо. Означені тенденції стають підґрунтям для розгляду професійного навчання у руслі безперервного процесу, який корелює не тільки з вимогами виробництва,

але, у більшому ступені, з реаліями ринку, його вимогами до рівня конкурентоспроможності окремого працівника, мобільності працівників, інтеграції до європейського співтовариства. За цих обставин не можна обмежуватися тільки поняттям професійного навчання, адже воно звужує роль й значення людини в процесі виробництва, її можливості та потенціал досягнення поставлених цілей. З огляду на це доречно говорити про професійний розвиток персоналу, який, з позиції системного підходу, окрім професійного навчання, включає такі елементи, як професійна адаптація й профорієнтація, оцінка, кар'єрне зростання, стимулювання, соціальний розвиток, командоутворення тощо.

В умовах постійних викликів зовнішнього середовища – економічних, політичних, глобалізаційних, соціально-демографічних – питання професійного розвитку актуалізується з позиції його сталості, що пояснюється необхідністю кореляції з вимогами зовнішнього та внутрішнього середовища в багатовекторному вимірюванні соціально-економічної стабільності. Ці питання лежать в площині актуальних та нагальних проблем для розв'язання в науковому та прикладному вимірах.

Підґрунтям системних уявлень про сталий професійний розвиток виступають праці класиків концепції сталого економічного розвитку: Г. Брутдтланд, Р. Кейтс, Т. Перріс, Дж. Хулс. Аспект професійного розвитку персоналу є предметом дослідження як зарубіжних, так і вітчизняних дослідників, серед яких поважне місце в плеяді українських науковців посідають такі: Гавкалова Н. Л., Грішнова О. А. [1], Колот А. М. [2], Назарова Г. В. [3], Никифоренко В. Г. [4], Савченко В. А. [5], Петрова Т. П., Семикіна М. В. [6], Шаульська Л. В. [7], Ястремська О. М. [8]. Фундаментальне підґрунтя, що створено вітчизняною наукою в площині професійного розвитку персоналу, є вкрай корисним для сучасної теорії та господарської практики України. В той же час вимагає теоретичного осмислення і практичного вирішення проблема, що поєднує два предметних кола дослідження – сталий економічний та професійний розвиток в єдиний термінологічний апарат – сталий професійний розвиток працівників. З теоретичної точки зору цікавим виступає вивчення того, яким чином відбувається досягнення сталості

професійного розвитку, з практичної – можливості, що воно надає для окремих працівників, господарюючих суб'єктів та макросистеми в цілому.

Виходячи з цього метою статті виступає дослідження можливостей сталого професійного розвитку працівників на мікро-, мезо- та макрорівні управління.

Економічною наукою поки обмежено розглядалася проблема сталого професійного розвитку працівників, тому виникає об'єктивна необхідність у вивченні концептуальних положень означеного питання. Так, автором пропонується сталий професійний розвиток розглядати як процес встановлення балансу між потребами підприємства й окремого працівника у професійному розвитку з врахуванням стратегічних інтересів кожного. В традиційному розумінні сталий розвиток включає такі складові, як суспільство, економіку та навколишнє середовище. В межах дослідження сталого професійного розвитку його складові акумульовані в: зовнішньому середовищі (навколишнє середовище); колективі працівників підприємства (суспільство); економіці підприємства (економіка). Означений теоретичний базис виступає підґрунтям для виявлення та вивчення можливостей, що надає сталий професійний розвиток працівників на трьох рівнях управління.

Можливості від запровадження сталого професійного розвитку працівників, що формуються на мікрорівні (рівні окремого господарюючого суб'єкту), акумульовані у наступному:

реалізації концепції професійного навчання працівників протягом життя або концепції «non-stop», сутність якої полягає в набутті тих компетентностей, які є необхідними для виконання посадових обов'язків протягом всього трудового життя працівника, а не час від часу. Такий підхід передбачає акцентуалізацію уваги в основному на неформальному самостійному навчанні, яке підтримується підприємством через запровадження мотиваційних, організаційних, маркетингових, освітянських програм, що враховують виклики зовнішнього середовища. Сучасні тенденції професійного розвитку тісно пов'язані з розвитком інформаційних та комп'ютерних технологій, які, за твердженням відомого HR-консультанта Дж. Берзіна [9], в 2016 р. повністю переходять на мобільну платформу, базуються на результатах Big Data (великі данні), орієнтуються на відкрите навчання, в т. ч. МВОН

(масове відкрите онлайн навчання) тощо. Означені тенденції обумовлено високим рівнем турбулентності зовнішнього середовища, яке постійно висуває нові підвищені вимоги до професійно-компетентнісного рівня, психо-фізіологічних якостей особистості не тільки в межах посади, але й організаційного рівня управління. Освітня, професійна та інтерактивна мобільність займають все більший простір в діловому житті сучасної людини, забезпечуючи тим самим вимогливість до компетентнісного рівня з позиції його цікавості та корисності при міжнародній співпраці;

використанні інструментарію стратегічного менеджменту підприємства, який дозволяє врахувати вплив чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, взаємозв'язок особливостей роботи колективу та економіки підприємства. Триєдність цих компонентів сталого професійного розвитку визначає ті дії, які в акумульованому вигляді формують його сутнісне наповнення. При цьому відомий американських вчений та бізнес-консультант Д. Торрінгтон [10] зазначає, що останнім часом в інтелектуаломістких сферах виробництва превалює такий підхід у виборі стратегії, як HR-стратегія як двигун загальнокорпоративної стратегії підприємства. Її сутність полягає у тому, що первинною ланкою у виборі стратегічних орієнтирів господарюючого суб'єкту на ринку виступають компетентності й варіативність їх розвитку ключових співробітників. Цей слушний розворот в класичному сприйнятті ключових компонент стратегічного аналізу викликаний перш за все орієнтованістю менеджменту на людину, її здібності та можливість поєднувати технології та людський розум;

забезпеченні професіоналізації роботи колективу, що лежить в площині особливостей виробничої бази підприємства, маркетингової стратегії, вимог ринку, випереджальних дій стосовно конкурентів, міжнародних стандартів якості тощо. Під професіоналізацією в означеному аспекті розуміємо відповідність вимог роботодавця до рівня кваліфікації особового складу підприємства, що має відбиття в кадровій документації (посадових інструкціях, професіограмі, карті компетенцій, кваліфікаційній карті, моделі робочого місця тощо), та стимулювання професійного розвитку кожного працівника. Підвищення професійного рівня персоналу направлено на створення умов для сприяння творчій

ініціативі, інноваційної активності персоналу, збільшення віддачі від його роботи;

формуванні високого рівня довіри, мотиваційної культури й лояльності до підприємства, створенні соціально-психологічного клімату залученості до справ організації, дотриманні принципу «взаємозв'язок особистісних та корпоративних цілей». Означена особливість досягається шляхом кропіткої праці над розробкою й впровадженням дієвої організаційної культури, формуванням іміджу, активним використанням засобів PR-менеджменту;

забезпеченні адаптивності організаційної структури у вигляді створення гнучких ієрархічних рівнів управління, швидкого пристосування до змін внутрішнього та зовнішнього середовища, вимог ринку тощо, сприяння змінам, поведінки. Саме адаптивні організаційні структури здатні ефективно функціонувати в умовах постійної зміни умов зовнішнього середовища, акумулюючи переваги лінійної та функціональної структур. Останнім часом найбільш затребуваними виступають так звані проекти (тимчасові), віртуальні та командні структури із залученням невеликої кількості професіоналів за різними спеціальностями, що здатні в найкоротші строки за використання найменших ресурсів створити продукт, який задовольняє вимогам замовника. В цьому руслі активується робота фрілансерів, які є високомобільними та адаптивними під умови праці, віддаленість від офісу, здатність робити дома.

Можливості, що можуть бути отримані на мезоекономічному рівні, тобто на рівні регіону, полягають у наступному:

досягненні збалансованості ринку праці, що полягає у заповненні наявних вакансій існуючими резервами регіонального ринку праці. Надлишок робочої сили перерозподіляється або в інші регіони, які характеризуються превалюванням попиту над пропозицією, або поповнює категорію безробітних;

збільшенні валового регіонального продукту за рахунок підвищення віддачі економіки окремого підприємства, яке реалізує принципи сталого професійного розвитку працівників, на основі запровадження стратегії синтезу та досягнення паритету «зовнішнє середовище – колектив підприємства – економіка підприємства»; того,

що інтеграція зусиль окремого господарюючого суб'єкту формує синергетичний ефект, який представляється у вигляді підвищення ефективності діяльності й відображається у згенерованому вигляді через випуск реалізованої продукції, валовий та чистий прибуток;

кооперації регіонів в частині обміну досвідом, регіонального співробітництва, перехресного споживання продукції підприємств тощо. Така співпраця особливо активна у регіонах, які межують один з одним, у трансграничному співробітництві окремих держав.

Можливості макроекономічного рівня сталого професійного розвитку презентовані в таких аспектах:

формування збалансованості ринку праці у вигляді паритету між попитом та пропозицією за професійно-кваліфікаційними групами;

створення конкурентоспроможного ринку праці та ринку освітніх послуг, сутність чого полягає в тісній взаємодії між освітніми установами та підприємствами. З одного боку, це формування фахівців, чий рівень компетентності відповідає запитам ринку, з іншого – впровадження академічних розробок у діяльність підприємств;

державна підтримка необхідних економіці, але неprestижних професій, розвиток професійної орієнтації молоді в контексті реалізації державної програми актуалізації та підвищення престижності окремих професій та спеціальностей. Для цього додатково необхідно задіяти ресурси для розробки даної програми, визначення механізму та інструментарію її впровадження на загальнодержавному рівні;

зменшення (призупинення) трудової еміграції працівників високої кваліфікації для потреб інтелектуаломістких галузей інших країн, що визначається феноменом «утечки мозгов», за якої втрачається інтелектуально-виробнича велич країни-донора, скорочуються можливості інноваційної активності працівників, що в кінцевому випадку приводить до ресурсорієнтованої економіки з найменшою величиною доданої вартості. Так, з 1996 по 2011 рр. для проживання та роботи за кордоном з України виїхало 1290 кандидатів та 332 доктори наук [11]. Статистичні дані не враховують інформацію щодо виїзду кадрів високої кваліфікації, представників середнього класу, молоді, яка виїжджаючи на навчання, залишається в іншій країні. Найбільшою популярністю

користувалися в цей час такі країни, як Росія, Польща, Німеччина, до яких виїхало найбільша кількість мігрантів-науковців.

Вивчення трирівневої структури сталого професійного розвитку працівників дозволяє комплексно й системно проводити дослідження взаємозв'язку зовнішнього середовища, економіки та колективу підприємства. Важливим елементом дослідження виступає виявлення можливостей, що надаватиме сталий професійний розвиток суб'єктам, що працюють в площині створення ефективного менеджменту персоналу, який охоплює питання професійного навчання, оцінювання, адаптації та профорієнтації, кар'єрного зростання, соціального розвитку, командоутворення тощо. Ці підприємства є важливими трансляторами гармонізації інтересів як на регіональному, так і на державному рівнях. Перспективи подальших досліджень полягають у визначенні витрат та зисків, які несе підприємство від практичного запровадження концепції сталого професійного розвитку працівників, їх кількісного вимірювання та розробки заходів щодо консолідації зусиль держави та регіональних представництв роботодавців в означеному напрямі.

### **Література:**

1. Грішнова О. А. Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки. – К. : Т-во «Знання», КОО, 2001. – 254 с.
2. Колот А. М. Мотивація персоналу : підручник / А. М. Колот, С. О. Цимбалюк. – К. : КНЕУ, 2011. – 397 с.
3. Nazarova G. V. Top Managers' Monetary Reward: an Approach Based on Integration of Competence and Performance Management / G. V. Nazarova, O. V. Achkasova, E. R. Stepanova // Актуальні проблеми економіки. – 2014. – Vol. 11. – P. 255–259.
4. Никифорова В. Г. Сучасні підходи до оновлення понять щодо розвитку людських ресурсів / В. Г. Никифорова // Економіка розвитку. – 2013. – № 2 (66). – С. 60–65.
5. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу : навч. посібник. – К. : КНЕУ, 2002. – 351 с.
6. Семикіна М. В. Інноваційна праця в конкурентному середовищі: загальна методологія, мотиваційні основи регулювання : монографія / М. В. Семикіна, Л. А. Коваль. – Кіровоград : Степ, 2002. – 212 с.

7. Шаульська Л. В. Стратегія розвитку трудового потенціалу України : монографія / Л. В. Шаульська. – Донецьк : НАН України, Ін-т економіки пром-ті, 2005. – 502 с.
8. Ястремська О. М. Оцінювання результатів діяльності управлінського персоналу: теоретичні та практичні аспекти : монографія / О. М. Ястремська. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2012. – 194 с.
9. Bersin J. The Top 10 Disruptions In HR Technology: Ignore Them At Your Peril [Electronic resource] : Forbes. – 2015. – October.
10. Торрингтон Дерек. Управление человеческими ресурсами : учебник / Дерек Торрингтон, Лаура Холл, Стивен Тэйлор ; пер. 5-го англ. Издания ; науч. ред. перевода А. Е. Хачатуров. – М. : Изд. «Дело и Сервис», 2004. – 752 с.
11. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.ukrstat.gov.ua/](http://www.ukrstat.gov.ua/)

#### **References:**

1. Grishnova O. A. *Lyudskiy kapital: formuvannya v sisteml osviti i profesinyoyi pidgotovki* [Human Capital : the Formation of a System of Education and Training]. – К. : Т-во «Znannya», КОО, 2001. – 254 р.
2. Kolot A. M. *Motivatsiya personalu* [Motivation of Staff]: pidruchnik / A. M. Kolot, S. O. Tsimbalyuk. – К. : KNEU, 2011. – 397 р.
3. Nazarova G. V. Top Managers' Monetary Reward: an Approach Based on Integration of Competence and Performance Management / G. V. Nazarova, O. V. Achkasova, E. R. Stepanova // Aktualni Problemi Ekonomiki. – 2014. – Vol. 11. – P. 255–259.
4. Nikiforenko V. G. *Suchasni pidhodi do onovlennya ponyat schodo rozvitku lyudskih resursiv* [Modern Approaches to Upgrading the Concepts Concerning the Ddevelopment of Human Resources] / V. G. Nikiforenko // Ekonomika rozvitku. – 2013. – 2 (66). – P. 60–65.
5. Savchenko V. A. *Upravlinnya rozvitkom personalu* [Management by Development of Staff] : navch. posibnik. – К. : KNEU, 2002. – 351 р.
6. Semikina M. V. *Innovatsiyna pratsya v konkurentnomu seredovischi : zagalna metodologiya, motivatsiyni osnovi regulyuvannya* [Innovative Labor in a Competitive Environment : the General Methodology,

Motivational Bases of Regulation] : monografiya / M. V. Semikina, L. A. Koval. – Kirovograd : Step, 2002. – 212 p.

7. Shaulska L. V. *Strategiya rozvitku trudovogo potentsialu Ukrayini* [The Strategy of Labor Potential of Ukraine] : monografiya / L. V. Shaulska. – Donetsk : NAN Ukrayini, In-t ekonomiki prom-ti, 2005. – 502 p.

8. Yastremska O. M. *Ocinyuvannya rezultativ diyalnosti upravlinskogo personalu : teoretichni ta praktichni aspekti* [Assessment of the Results of Management's : Theoretical and Practical Aspects]: monografiya / O. M. Yastremska – H. : Vid. HNEU, 2012. – 194 p.

9. Bersin J. *The Top 10 Disruptions In HR Technology: Ignore Them At Your Peril* [Electronic resource] : Forbes. – 2015. – October.

10. Torrington Derek. *Upravlenie chelovecheskimi resursami* [Human Resource Management] : uchebnik / Derek Torrington, Laura Hall, Stephen Taylor ; per. 5-go angl. izdaniya ; nauch. red. perevoda A. E. Hachaturov. – M. : Izd. «Delo i Servis», 2004. – 752 p.

11. Ofitsiyinyi sayt Derzhavnoi sluzhbi statistiki Ukraini [Elektronniy resurs]. – Rezhim dostupu : [www.ukrstat.gov.ua/](http://www.ukrstat.gov.ua/)