

## **КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ОЦІНКИ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ**

Ушкальов В. В.

Динамічні зміни сучасних соціально-економічних умов, швидкі темпи науково-технічного та соціального прогресу зумовлюють зростаючу потребу підприємств у конкурентоспроможному, діяльному персоналі, що володіє специфічним набором особистісних якостей, професійних компетенцій і який здатний до їх постійного вдосконалення та набуття нових в процесі професійного розвитку. Проте, кожний працівник має унікальні індивідуальні здібності й характеристики, що різною мірою обумовлюють як успішність його професійної діяльності, так і успішність набуття нових необхідних професійних характеристик. Зазначене вимагає здійснення попередньої оцінки наявних передумов для реалізації потенційних можливостей працівника. Отже, існує потреба у виборі методичних підходів та інструментарію щодо оцінки поточного рівня професійного розвитку працівників і можливостей його підвищення.

Розвитку персоналу на підприємстві з метою підвищення загальної економічної ефективності присвячено багато досліджень у рамках існуючих підходів до управління персоналом і людськими ресурсами. Це роботи таких закордонних і вітчизняних дослідників, як Г. Беккер, М. Армстронг, Я. Фітц-енц, В. Співак, С. Шекшня [1-4]. У той же час, існуюче різноманіття підходів до розуміння впливу різних чинників на формування конкурентних переваг персоналу підприємств призводить до того, що в практичній діяльності підприємств увага концентрується на забезпеченні мінімально необхідного рівня компетенцій працівників, визначенні «потреби в навчанні» замість економічно обґрунтованого та стратегічно доцільного розвитку.

Метою даної статті є визначення підходів до оцінки рівня розвитку персоналу в умовах вітчизняної економіки.

Розуміючи під розвитком персоналу збільшення варіантів трудової поведінки працівника, що є більш ефективними за наявні, слід зазначити, що при цьому змінюється і специфіка підходів до вирішення завдань розвитку. Розвиток персоналу вбачається процесом, що має внутрішнє першоджерело виникнення та фізіологічне й психосоціальне підґрунтя, проте, зумовлений зовнішнім оточенням, що може прискорювати, уповільнювати чи зупиняти процеси якісної перебудови внутрішньої структури діяльності працівника. Власне це й визначає чотири інтегральні складові оцінки рівня професійного розвитку персоналу ( $P_p$ ):

1) індивідуальні особливості працівника (знання, уміння, інтелект, швидкість навчання тощо) ( $K_1$ );

2) особливості міжособистісної та внутрігрупової взаємодії (соціально-психологічний мікроклімат, організаційна культура, сталість та ефективність комунікаційних зв'язків тощо) ( $K_2$ );

3) організаційно-виробничі особливості (технологія виробництва, виробничі процеси, володіння окремими діями та операціями тощо) ( $K_3$ );

4) індивідуальні особливості керівника (стиль управління, мотивуючі стратегії, індивідуальний підхід, спосіб делегування повноважень тощо) ( $K_4$ ).

З огляду на те, що узгодженість управлінських впливів у зазначених чотирьох аспектах призводить до підвищення мотивації працівника, активізації його внутрішніх процесів розвитку та концентрації уваги на визначених пріоритетах, можна констатувати наявність в цьому випадку синергетичного ефекту, що в моделі оцінки, яка пропонується, може бути представлений у вигляді коефіцієнту синергії ( $S$ ). Оцінка даних аспектів повинна здійснюватися з урахуванням ваги кожного із зазначених елементів у нових, більш ефективних способах діяльності працівника ( $g_1 - g_4$ ).

$$P_p = (K_1 g_1 + K_2 g_2 + K_3 g_3 + K_4 g_4) S \quad (1)$$

Рівень професійного розвитку персоналу, що визначається як сукупність зазначених характеристик, не є абсолютною постійною величиною і є ситуативно обумовленим. Його практична корисність може бути оцінена шляхом співвіднесення фактичного стану зазначених характеристик персоналу ( $P_\phi$ ) відповідно характеристик еталонних способів ефективної трудової поведінки персоналу, що сприяють досягненню стратегічних цілей підприємства ( $P_e$ ) і отриманням на цій основі коефіцієнту розвитку персоналу ( $K_p$ ).

$$K_p = \frac{P_\phi}{P_e} \quad (2)$$

Виходячи зі стратегічних цілей підприємства в кожній конкретній ситуації слід визначати структурні елементи ефективної діяльності та їх вагу, що характеризуватиме величину впливу окремих передумов розвитку на формування більш ефективних способів діяльності працівників. З огляду на практичну доцільність до уваги можуть

братися лише ключові елементи, вага яких суттєво впливає на оволодіння новими способами діяльності.

Зазначений підхід до оцінки розвитку персоналу підприємств дозволяє обґрунтовано приймати управлінські рішення щодо необхідності заходів з розвитку персоналу, кадрового відбору та навчання. На відміну від існуючих підходів до оцінки потенціалу персоналу підприємств використання відносної оцінки розвитку персоналу дозволяє розрахувати ефективність впроваджених заходів у часі та врахувати структуру чинників, що обумовлюють трудову успішність, а не трудову поведінку.

В подальших дослідженнях доцільно зосередити увагу на визначенні засобів оцінки інтегральних складових з огляду на їх витратність, достовірність та валідність відповідно до типових професійних завдань персоналу підприємств.

#### Список використаної літератури:

1. Беккер Г. С. Человеческое поведение: экономический подход. Избр. труд. по эк. теории / Г. С. Беккер; пер. с англ. – М.: ГУ ВШЭ, 2003. – 672 с.
2. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг. Изд 8-е. – СПб.: Питер, 2004. – 832 с.
3. Спивак В. А. Развивающее управление персоналом / В. А. Спивак. – СПб. : Изд. дом «Нева», 2004. – 440 с.
4. Шекшня С. В. Управление персоналом современной организации / С. В. Шекшня. – М.: ЗАО "Бизнес-школа "Интел-Синтез", 2002. – 368 с.