

// Матеріали між нар. наук. — практ. конф. «Наука і освіта 2004». — Дніпропетровськ: Наука і освіта. — 2004. — С. 14—16.

2. Лукьянченко Н.Д. Управление трудом на промышленных предприятиях. — Донецк: Донбасс, 1996. — 330 с.

Стаття надійшла до редакції 23.03.2007

УДК 331.108.2

О. Є. Цісецький, канд. екон. наук,
Тернопільський національний економічний університет

ПРОФЕСІЙНИЙ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ І РОЗ- ВИТКУ ПЕРСОНАЛУ — ОСНОВА ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА

АНОТАЦІЯ. Ефективне функціонування будь-якої організації визначається, насамперед, ступенем розвитку її персоналу. Для об'єктивної оцінки кандидата на ту чи іншу посаду, для вирішення питань пов'язаних з визначенням і розвитком компетенцій працівників запропоновано використовувати систему Томаса. Діапазон застосування системи широкий, універсальний і дає можливість використовувати її, виходячи із специфіки, ресурсів і завдань кожної конкретної компанії.

КЛЮЧОВІ СЛОВА. Людські ресурси, формування персоналу, розвиток персоналу, компетенції персоналу, об'єктивна оцінка кандидата, система Томаса.

Управління є специфічною сферою людської діяльності. Ефективність її залежить не стільки від особистих якостей людини, скільки від знань та розуміння управлінських завдань, способів стимулювання та об'єднання зусиль усіх членів організації у напрямку реалізації цілей підприємства.

Ефективне функціонування будь-якої організації визначається насамперед ступенем розвитку її персоналу. В умовах сучасного швидкого старіння теоретичних знань, умінь та практичних навичок спроможність організації постійно здійснювати розвиток своїх працівників є одним з найважливіших факторів забезпечення конкурентоспроможності організації на ринку, оновлення та зростання обсягів виробництва товарів чи надання послуг.

Розвиток персоналу — це системно організований процес безперервного професійного навчання працівників для підготовки їх до виконання нових виробничих функцій, професійно-кваліфікаційного просування, формування резерву керівників та

вдосконалення соціальної структури персоналу. Розвиток персоналу забезпечується заходами з виробничої адаптації персоналу, оцінювання кадрів для здійснення атестації кадрів, планування трудової кар'єри робітників і фахівців, стимулювання розвитку персоналу тощо.

Управління розвитком персоналу сприяє ефективному використанню трудового потенціалу особистості, підвищенню її соціальної та професійної мобільності, є засобом профілактики масового безробіття, відіграє значну роль у підготовці працівників для здійснення структурної й технологічної перебудови галузей економіки. Це позитивно впливає на збільшення обсягів та оновлення номенклатури випуску продукції чи надання послуг, забезпечує покращення результатів фінансової діяльності.

Одночасно розвиток персоналу сприяє підвищенню рівня конкурентоспроможності самих працівників на ринку праці. Конкурентоспроможність робочої сили — це сукупність якісних і вартісних характеристик товару «робоча сила», що забезпечують задоволення конкретних потреб роботодавців. Вона має кількісні і якісні характеристики.

Питаннями управління і розвитку персоналу займаються такі науковці, як В.М.Данюк, Є.П.Качан, А.М.Колот, О.В. Крушельницька, Я.В.Крушельницька, Д.П.Мельничук, І.Л.Петрова, В.М.Петюх та ін.

Управління персоналом є складним і складовим компонентом управління організацією. Складним воно є тому, що люди за своїм характером відрізняються від інших ресурсів і вимагають особливих підходів і методів управління. Специфіка людських ресурсів виражається в тому, що, по-перше, люди наділені інтелектом, їх реакція на управління є емоційною, продуманою, а не механічною, а це означає, що процес взаємовідносин є двосторонній; по-друге, люди постійно удосконалюються і розвиваються; по-третє, відносини ґрунтуються на довготерміновій основі. Якість сучасного працівника можна охарактеризувати такими основними групами показників:

- особисті — це ті риси, що характеризують конкретну особистість: патріотизм, працелюбність, чесність, відповідальність, темперамент тощо;
- комунікативні — навички, що характеризують ставлення особистості до людей, що її оточують;
- пізнавальні — це загальні навички і знання про навколишній світ: загальний науковий і культурний світогляд особистості;

- професійні — навички із виконання професійних обов'язків: специфічні знання та навички, виробничий досвід.

Формування певного комплексу характеристик індивіда є основним завданням управління персоналом.

Суть управління людськими ресурсами в забезпеченні досягнень цілей організації за рахунок комплектування її виробничим персоналом відповідної компетенції. Стратегія управління людськими ресурсами — визначення шляхів розвитку необхідної компетенції всього персоналу і кожного її співробітника зокрема. Іншими словами, управління персоналом — це плани, що використовують можливості зовнішнього середовища для зміцнення і збереження конкурентоспроможності організації за допомогою своїх працівників. Управління людьми є основою управління організації.

Для компанії компетенції це раціональне поєднання знань і здібностей співробітників, які потрібні їй в певний період часу для досягнення своїх цілей і запланованих результатів. Один із напрямків в управлінні персоналом полягає в управлінні процесом визначення, застосування оцінки, набуття, стимулювання і розвитку компетенцій співробітниками компанії. Розуміючи, якими компетенціями володіє кандидат, можна прогнозувати, яких компетенцій він може набути у своїй подальшій діяльності, що він здатен виконувати на запропонованій посаді, і яким буде його внесок у розвиток компанії.

Необхідно пам'ятати, що багатьом компаніям на одну й ту ж посаду можуть бути потрібні співробітники з різними компетенціями. Компетенції необхідні і для створення систем, які будуть допомагати навчанню і розвитку персоналу, з метою подальшого вдосконалення їх навичок, необхідних для кар'єрного просування і їх внеску у розвиток компанії [3].

Кожне підприємство, яке ставить перед собою високі цілі і хоче досягти їх якнайшвидше, повинно дуже виважено і професійно підходити до питань формування і розвитку персоналу. Адже саме від персоналу, його якості, компетентності залежатиме досягнення поставленої мети. Тому для підбору персоналу необхідно використовувати сучасні програмні продукти, які за короткий час допоможуть отримати про кандидата максимальний обсяг інформації.

Для об'єктивної оцінки кандидата на ту чи іншу посаду необхідно дотримуватися таких основних принципів як швидкість, простота, точність, можливість отримати основну інформацію для вирішення питань пов'язаних з визначенням і розвитком компетенцій працівників, на нашу думку, допоможе система Томаса, особливості яка досить детально висвітлила в своїй статті

«Система Томаса. Інструмент управління, розвитку и тестирования персонала» Єлена Кабакова [1].

В 30-х роках ХХ ст. американський вчений Моултон Марстон запропонував розглядати поведінку людини як реакцію на сприятливе чи несприятливе навколишнє середовище. Залежно від індивідуальних особливостей кожна людина вибирає свою стратегію існування і виживання. В даній теорії виділено чотири основних типи поведінки (домінантність, вплив, стабільність і адаптивність), які демонструє людина в тій чи іншій мірі.

Система Томаса як інструмент управління, тестування оцінки, аналізу і прогнозу ділових, професійних і поведінкових характеристик персоналу з'явилася у США у 1956 р. в результаті розвитку теорії Марстона. Вона була винайдена спеціально для власників і топ-менеджерів компаній, а також директорів з персоналу, які швидко і без особливих грошових витрат, бажають отримати об'єктивну інформацію про ділові і професійні якості своїх підлеглих. Дана система проста у використанні, наочна і має винятково дружній підхід. Всі 20 звітів, які містять найрізноманітніші аспекти, отримують на основі лише однієї анкети ПАО (профільний аналіз особистості), на заповнення якої досить 8—10 хвилин. Навряд чи це можна порівняти з такими тестами на виконання яких необхідно 3—4 години, де виконання окремих завдань обмежене у часі і, іноді, буквально вириваються з рук претендента.

Звіти, які пропонує система Томаса, розкривають практично всі аспекти особистості, вони виявляють вроджений потенціал, а часом, приховані здібності і тенденції, про які людина, намагаючись знайти своє місце в житті, може і не здогадуватись. Дана система допомагає вирішувати питання професійної орієнтації, особливо серед молоді, коли в сім'ї має місце нав'язування батьками професій для своїх дітей.

Допоможе система і тоді, коли немає обґрунтованих претензій до працівника, коли старанність і відповідальність очевидні, а потрібного результату нема. Для цього розроблена спеціальна анкета, яка надає можливість окреслити чіткі вимоги до посади. В ній зібрано 24 вимоги до кандидата будь-якої компанії, незалежно від її специфіки і розмірів.

Діапазон застосування системи широкий, універсальний і дає можливість використовувати її, виходячи із специфіки, ресурсів і завдань кожної конкретної компанії. Незважаючи на мінімальну похибку (10—15%) система Томаса (як і інші тестингові системи) не залишить без роботи й менеджера з персоналу.

Найбільша цінність даного програмного продукту — це потужна інформаційна база, фундамент, на якому будується інтерв'ю. В процесі бесіди з кандидатом виясняються і уточнюються ті основні моменти, які цікавлять вас найбільше.

Важливо зазначити і про морально-етичний бік даного питання. На офіційному рівні інформація, отримана із звітів за системою Томаса, визнана конфіденційною і не може бути розголошена без згоди претендента. Вся інформація отримана за допомогою даної системи стосується безпосередньо управління людьми і корисна в діяльності управлінців будь-якого рівня.

Особливе місце в системі займає функція, яка дає можливість за короткий термін спрогнозувати діяльність команди, створеної для конкретного проекту, з детальним описом рольових аспектів кожного її учасника. При цьому програма дає можливість індивідуально задати всі умови майбутньої діяльності: мету, терміни, людські та фінансові ресурси тощо. Для цього достатньо заповнити спеціальну форму, визначаючи потрібні пріоритети. Система порівняє «ідеальну команду» параметри і характеристики якої закладені керівником проекту, з реальною командою і дасть рекомендації як зрівноважити чи компенсувати ті чи інші рольові чинники в команді.

Ми переконані, що використання системи Томаса це, по суті, ефективні інвестиції у людський капітал підприємства, адже дедалі більше у створенні активів людського капіталу зростає роль окремих підприємств. Нерідко вони стають найефективнішими виробниками цього капіталу, оскільки здійснюють підготовку персоналу строго відповідно до поточних і перспективних потреб виробництва, а також мають достовірну інформацію про перспективні напрями капіталовкладень у навчання та професійну підготовку. Однак для підприємств характерний прагматичний підхід: вони роблять інвестиції у людський капітал лише доти, доки вони приносять економічну віддачу. Моральні зиски, інтегрований соціальний ефект від цих інвестицій є в основному суспільним благом, у розвитку якого зацікавлена держава, а не конкретне підприємство. Саме тому в цивілізованому світі держава економічними методами заохочує підприємства до інвестування в людський капітал.

Інвестуючи у своїх працівників, підприємства активізують їхню трудову віддачу, підвищують продуктивність праці, скорочують витрати робочого часу, зміцнюють свою конкурентоспроможність. Кошти вкладаються в організацію професійної підготовки та підвищення кваліфікації, на профілактичні заходи для зміцнення здоров'я працівників, у цілому — на підвищення якості трудового життя. Науково-технічний прогрес потребує значних

витрат, пов'язаних з оновленням знань. Формальна освіта вже давно не єдиний і достатній метод підготовки людини навіть до трудової діяльності, не кажучи вже про весь комплекс людської життєдіяльності. Отримання диплома і початок трудової діяльності має стати не завершенням процесу освіти, а лише закінченням її загальної, попередньої стадії і початком більш спеціалізованого тривалого процесу набуття професійної кваліфікації, компетентності, загальнолюдської мудрості.

Література

1. Кабакова Е. Система Томаса. Инструмент управления, развития и тестирования персонала // Топ-менеджер. — № 30. — 2003.
2. Менеджмент персоналу: Навч. посіб. / В. М. Данюк, В. М. Петюх, С. О. Цимбалюк та ін.; За заг. ред. В. М. Данюка, В. М. Петюха. — К.: КНЕУ, 2004. — 398 с.
3. Уидет С., Холлифорд С. Руководство по компетенциям. — НІРРО, 2004.

Стаття надійшла до редакції 14.02.2007

УДК 331(075.8)

В.М.Черненко, канд. екон. наук, доц.,
Університет економіки і права «КРОК»

ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЯ ПРАЦІ В СУЧАСНІЙ ІНФОРМАЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНІЙ ЕКОНОМІЦІ

АНОТАЦІЯ. У статті досліджуються ті якісні зміни, що останнім часом відбуваються у процесі трудової діяльності людини і пов'язані з її інтелектуалізацією внаслідок становлення інформаційно-інноваційної економіки у сучасному світі.

КЛЮЧОВІ СЛОВА. Інтелектуалізація праці; інформаційно-інноваційне суспільство; інтелектуальна активність; інноваційна праця.

В останню чверть минулого століття людство увійшло в нову стадію свого розвитку — стадію формування постіндустріального суспільства, яке є результатом певних революційних змін, що інтенсивно відбуваються у сучасному світі. Друга хвиля науково-технічної революції, що розвернулася у розвинутих країнах в кінці двадцятого століття, ознаменувала перехід від індустріального до постіндустріального, а саме інформаційно-інноваційного