

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.

Ефективна економіка. 2022. № 10.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2022.10.7>

УДК 316.334.3

О. І. Бабчинська,

д. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту та адміністрування,

Вінницький торговельно-економічний інститут ДТЕУ

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6377-6242>

ДЕТЕРМІНАНТИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ ІННОВАЦІЙНО-АКТИВНОГО ПІДПРИЄМСТВА

O. Babchynska,

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,

Associate Professor of the Department of Management and Administration, Vinnytsia

Institute of Trade and Economics of SUTE

DETERMINANTS PERSONNEL DEVELOPMENT MANAGEMENT OF AN INNOVATIVELY ACTIVE ENTERPRISE

У статті розглянуто детермінанти управління розвитком персоналу в умовах економіки знань. Проаналізовано розвиток персоналу інноваційно-активного підприємства, як елемент загальної системи управління підприємством, що не є ізольованим, а отже перебуває під впливом різноманітних факторів зовнішнього середовища. Серед факторів, які

впливають на можливості розвитку персоналу інноваційно-активного підприємства є такі, що характеризують рівень розвитку економіки в цілому і не залежать від окремого підприємства. Це зокрема, загальний стан економіки, політична ситуація, стабільність законодавства, проведення реформ. Досліджено особливості формування ефективної системи управління розвитком та використанням персоналу підприємства. Визначено, що управління розвитком персоналу, наявність можливостей професійного вдосконалення і навчання в процесі праці є одним із визначальних факторів, що впливають на персонал. Запропоновано деякі заходи щодо підвищення ефективності управлінського процесу розвитку та використання персоналу. Обґрунтовується необхідність формування ефективної системи управління персоналом, використання механізмів та інструментів, які дозволяють менеджерам інноваційно-активних підприємств ефективно керувати розвитком та використанням персоналу.

Personnel development is a complex economic concept, which is proposed to be understood as the management activities of the enterprise, which involves the formation and increase of quality professional, social, personal characteristics of staff to ensure the current and strategic goals of the enterprise. In addition, staff development is a process consisting of a series of successive stages.

In the structure of personnel development of the enterprise it is expedient to separate professional, social, personal directions which have various tasks, and at the same time are elements of a uniform complex of actions having common methods of realization of tasks. The basis of development is professional development, which is proposed to understand the process of formation and increase of professional potential of employees of the enterprise, due to the acquisition of qualitatively new characteristics for the maximum realization of human abilities in professional activities.

The concepts of «innovation», «innovation process», «innovation development», «innovation» and «innovation potential» are interrelated, and the

nature of the relationship between them is proposed to establish taking into account the strategic nature of innovation, the need for staff development and motivation to achieving the innovative goals of the enterprise, and the importance of using an open approach in organizing the innovation process.

One of the most common features of innovation classifications is the type of innovation, which allows to distinguish product innovations, process innovations, marketing innovations and organizational innovations. The analysis revealed that there are different approaches to the classification of innovations. However, taking into account development trends and acute problems of society, it is proposed to supplement the existing classification of innovations with another classification feature according to the degree of social responsibility, according to which to separate responsible innovations from traditional innovations.

Ключові слова: *розвиток персоналу, інноваційна діяльність, інноваційно-активне підприємство, управління розвитком персоналу, саморозвиток персоналу.*

Keywords: *personnel development, innovative activity, innovatively active enterprise, personnel development management, self-development of personnel.*

Постановка проблеми загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. В умовах нестабільної економіки, яка характеризується значними змінами мікроекономічних чинників та волатильністю конкурентного середовища, пріоритетним завданням підприємств є формування персоналу та пошук ефективних методів управління ним. В цьому контексті особливу актуальність набувають дослідження детермінантів розвитку персоналу інноваційно-активного підприємства. Постійні зміни є основною характеристикою сучасного суспільного та економічного життя у будь-якій країні. Господарська діяльність не є винятком і, як наслідок, підприємства повинні завжди бути готовими до новацій. За таких

умов запорукою успіху є здатність суб'єкта господарювання швидко пристосовуватись до змін завдяки високим адаптивним якостям свого персоналу. Персонал, який швидко засвоює нові знання, постійно розвивається, є передумовою інноваційного розвитку підприємства. Для підприємств, які обрали стратегію інноваційного розвитку, роль і значення професійно-кваліфікаційного розвитку персоналу стає ще більш актуальними. Розвиток персоналу є найважливішою умовою успішної діяльності інноваційно – активних підприємств, оскільки готовність персоналу до розвитку та самонавчання стає одним з найважливіших завдань. Поки ще не вирішена проблема визначення наданих можливостей та готовності персоналу до розвитку та самонавчання в змістовній структурі підприємств, що самонавчається. Персонал виступає головною стратегічною рушійною силою в розвитку та підвищенні ефективності підприємств за допомогою перетворення знань у головний стратегічний ресурс. Саме знання та вміння персоналу лежать в основі розвитку підприємства та є джерелом високої продуктивності, інновацій та конкурентних переваг в умовах економіки знань, тобто ключовим фактором, що визначає ефективність використання всіх інших ресурсів, наявних у розпорядженні підприємства. Таким чином, у сформованій ситуації дослідження існуючих можливостей і готовність персоналу організації до розвитку і саморозвитку стає одним з вельми актуальних завдань.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам управління персоналом промислових підприємств присвячено багато наукових праць вітчизняних і зарубіжних вчених. Серед них роботи Б. Андрушківа, Д. Богині, М. Ведернікова, М. Войнаренка, Н. Гавкалової, В. Гринчуцького, О. Дороніної, С. Калініної, А. Колота, Е. Лібанової, В. Нижника, М. Семикіної, Г. Тарасюк, А. Тельнова., які досліджували різні аспекти управління персоналом на підприємствах України, в тому числі його розвитком.

Однак внаслідок складності й багатоаспектності цієї проблеми в сучасних умовах існують питання, розроблені не цілком.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є аналіз теоретичних засад детермінантів управління розвитком персоналу та пошук нових форм розвитку персоналу для підвищення ефективності функціонування інноваційно-активних підприємств в теперішніх умовах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Динамічність зовнішнього середовища змушує усіх суб'єктів господарювання бути готовими до постійних змін. Але пасивне очікування не дає результатів, а дуже швидко призводить до зниження ефективності та результативності, і в кінцевому рахунку до банкрутства. Єдиним способом запобігання такій ситуації є підтримання відповідності між економічним механізмом підприємства і вимогами ринку. Найкращим варіантом при цьому є активна позиція підприємства, що проявляється у розробці стратегій розвитку, які передбачають випереджаючий рух, тобто на крок попереду від своїх конкурентів. Формування та, головне, реалізація таких стратегій в найбільшій мірі залежить від якості людських ресурсів, що є у розпорядженні підприємства, та від рівня управління ними.

Будь-яка соціально-економічна система має схильність до розвитку. Однак безпосередньо розвиток як процес відбувається під впливом значного числа чинників, які можуть як стимулювати, так і стримувати його, перешкоджаючи активізації трансформаційних процесів та виникненню прогресивно орієнтованих змін. Слід зазначити, що дефініція «детермінант» є універсальною і широко застосовується у багатьох сферах науки, тобто із загальної точки зору поняття «детермінант» розглядається як фактор (або елемент), що обумовлює те чи інше явище, виступає локомотивом будь-якого явища чи процесу» [1] або трактується як «причина, попередня умова, що приводить до деякого певного результату» [2].

Детермінанти – це фактори, що є багатовимірними умовами, які призводять до певного результату, при цьому кожний детермінант виступає умовою наступного фактору і наслідком попереднього фактору. Детермінанти розвитку персоналу – це умови, що суттєво впливають на діяльність об'єкта та

обумовлюють необхідність прийняття відповідних рішень для досягнення поставлених стратегічних цілей об'єкта господарювання. Встановлена постійна необхідність проводити аналіз причин зниження значення окремих критеріїв об'єктів та встановлення детермінантів, які підвищують розвиток потенціалу. Розвиток персоналу входить до комплексу взаємопов'язаних елементів (підсистем), які діють незалежно, проте спрямовані на досягнення спільної мети – ефективного та продуктивного управління. Здатність підприємства постійно здійснювати розвиток своїх працівників є одним із найважливіших факторів забезпечення його конкурентоспроможності на ринку. Що ж до терміну «розвиток персоналу» та трактування його змісту, то науковці традиційно намагаються знайти свій власний варіант.

На думку, Базалійської Н. П., Пилипчук У. О. [2] розвиток персоналу дозволяє вирішувати основні завдання як в інтересах організації – підвищення ефективності і якості праці, так і в інтересах людини підвищується рівень життя, створюється можливість для реалізації своїх здібностей. Працівник стає конкурентоспроможним на ринку праці, а рівень освіти є одним із трьох показників, що формують індекс розвитку людини, до якого входять показники тривалості життя та дохід на душу населення. Особливістю цього визначення є те, що автори звертають увагу на зацікавленість у процесі розвитку двох задіяних суб'єктів – роботодавця та працівника.

У визначенні Бей Г.В. розвиток персоналу характеризують як «діяльність підприємства для покращення знань, вмінь і навиків співробітників, розвитку їх особистих якостей, необхідних організації сьогодні і в майбутньому, а також сам процес отримання таких знань і навиків [3]. Тобто розвиток персоналу розглянуто як управлінську діяльність підприємства, та в той же час як процес отримання знань працівниками.

Гризовська Л.О. під розвитком персоналу розуміє цілеспрямований комплекс інформаційних, освітніх та прив'язаних до конкретних робочих місць елементів, які сприяють підвищенню кваліфікації працівників даного

підприємства відповідно до завдань розвитку самого підприємства і потенціалу та нахилів співробітників [4]. Обмеженістю вказаного підходу, на нашу думку, є розгляд виключно підвищення кваліфікації як способу розвитку працівників.

У роботі Гугул О.Я. розвиток персоналу є «процесом цілеспрямованого вдосконалення освітньої, кваліфікаційної та організаційної структури персоналу шляхом навчання й забезпечення внутрішньої мобільності персоналу, націлених на вирішення поточних і стратегічних задач підприємства в умовах поглиблення євроінтеграційних процесів» [6]. Відмінністю даного визначення є розгляд розвитку через призму структур персоналу та «забезпечення внутрішньої мобільності персоналу» як способу досягнення мети поряд із навчанням. На нашу думку, забезпечення внутрішньої мобільності доцільно використовувати швидше як критерій досягнення певного рівня розвитку персоналу, що досягається завдяки отриманню універсальних знань у межах підприємства і як наслідок можливості взаємозамінності значної частини працівників. Однак, це не є засобом розвитку персоналу.

Інший підхід полягає у тому, що до розвитку персоналу включають досить широкий спектр заходів, а саме: професійну підготовку, перепідготовку, підвищення кваліфікації, планування кар'єри, професійну адаптацію та інше. Розвиток персоналу являє собою 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. Такий підхід дозволяє сформувати будь-який перелік засобів розвитку, головне щоб їх застосування дозволяло краще реалізовувати наявний потенціал працівників з метою приросту індивідуальної та загальної ефективності.

Розширеним та уточненим продовженням даного підходу є розуміння сутності розвитку персоналу, яке запропоноване Гугул О.Я. «розвиток персоналу – це сукупність заходів організації з комплексного забезпечення якісних перетворень у структурі діяльності працівника» [6]. Комплексний

характер забезпечення процесу розвитку означає одночасне охоплення різних аспектів діяльності організації, наслідком яких повинно стати підвищення професійних можливостей працівника. А це означає, що заходи з навчання повинні бути узгодженими із заходами щодо створення умов розвитку, забезпечення мотивації розвитку, враховувати набуті рівні професійних та особистісних компетентностей, відповідати індивідуальним характеристикам та зоні найближчого розвитку працівника [6].

Розвиток персоналу – це процес вдосконалення та оволодіння новими якісними професійними, діловими навичками та вміннями, особистісними компетенціями в результаті безперервного навчання та саморозвитку особистості. Розвиток персоналу є безперервним процесом, який має за мету забезпечення всебічного розвитку працівників і підвищення загальної ефективності діяльності підприємства відповідно до обраної ним стратегії. У цьому визначенні відображається важливість не лише розвитку персоналу за ініціативи підприємства, але й необхідність стимулювання саморозвитку працівників.

Розвиток персоналу – це системно організований процес безперервного набуття та удосконалення знань, умінь, навиків та досвіду через сукупність організаційно-економічних заходів, що передбачають професійне навчання, перепідготовку, підвищення кваліфікації, адаптацію та планування трудової кар'єри персоналу задля ефективного функціонування підприємства, підвищення конкурентоспроможності на ринку з одночасним збагаченням інтелектуального, творчого і культурного потенціалу працівників. Розвиток персоналу має передбачати двосторонню вигоду як для підприємства, так і для людини зокрема. Адже підвищення розвитку персоналу призводить до підвищення його конкурентоспроможності, що у свою чергу сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства, а також держави загалом. Окрім перерахування основних напрямів розвитку персоналу в даному визначенні вказано на важливість не лише професійного, але й

інтелектуального, творчого розвитку працівників. Крім того, вказано на потребу у системній організації процесу набуття та удосконалення різноманітних навиків та вмінь.

На основі проведеного аналізу пропонуємо виділяти ключові характеристики поняття «розвиток персоналу», які, на нашу думку, дозволяють визначити його сутність, а саме:

1) розвиток персоналу потрібно розглядати із точки зору двох задіяних суб'єктів – роботодавця та працівника;

2) з точки зору роботодавця розвиток персоналу є управлінською діяльністю підприємства, що:

- спрямована на забезпечення досягнення поточних та стратегічних цілей підприємства;

- є комплексом різнопланових заходів, що формують та забезпечують процес перетворень якісних характеристик персоналу;

- повинна бути добре організованою, безперервною, цілеспрямованою, активною;

- передбачає вдосконалення або набуття потрібних знань, умінь, навиків, досвіду та компетенцій працівниками;

- охоплює не лише розвиток з ініціативи підприємства, а й створює умови для саморозвитку працівників.

Найчастіше метою розвитку персоналу зазначають збільшення «віддачі» продуктивності кожного працівника, структурного підрозділу та організації загалом. Однак дещо некоректним є вжите словосполучення «віддачі продуктивності». З врахуванням проаналізованих вище підходів пропонуємо наступну ієрархію цілей розвитку персоналу підприємства, наведену на рисунку 1.

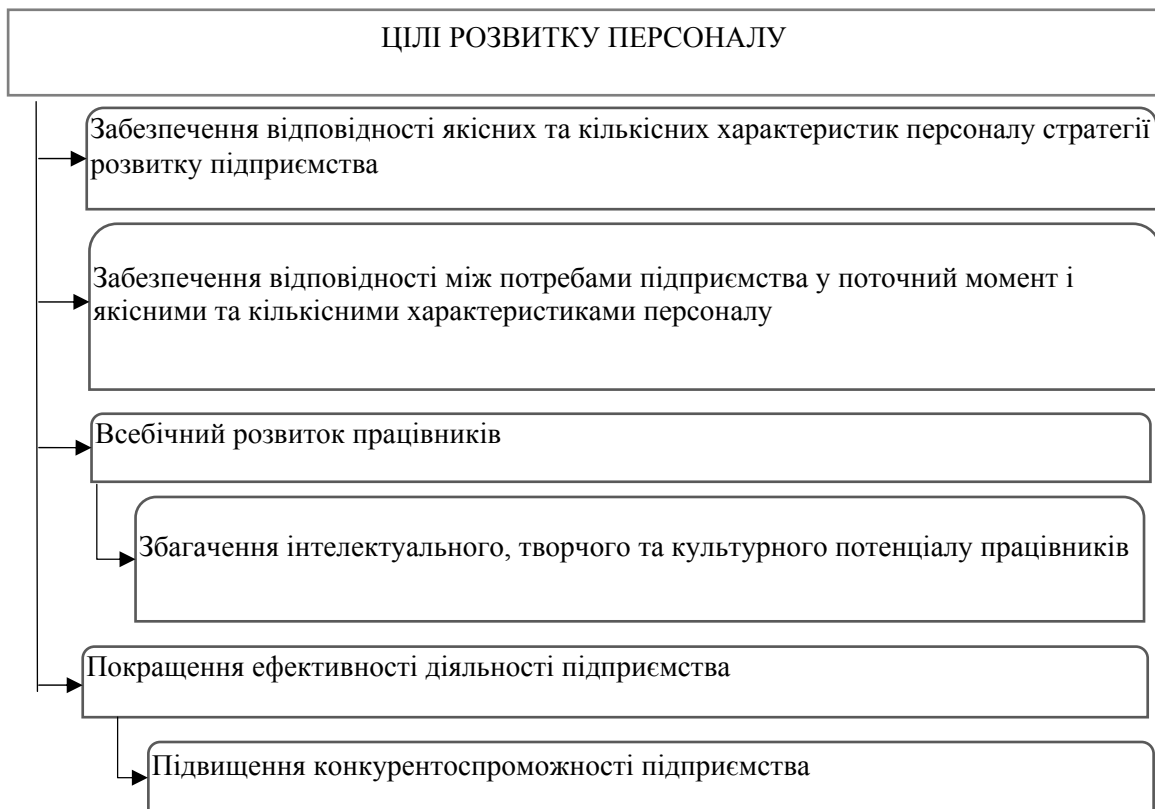


Рис. 1. Цілі розвитку персоналу підприємства

Оскільки розвиток персоналу передбачає набуття якісних характеристик, які потрібні підприємству для розвитку, саме цю ціль варто розглядати як пріоритетну. Хоча звичайно, неможливо говорити про майбутні досягнення, якщо персонал підприємства у поточній діяльності не дозволяє досягати позитивних показників господарської діяльності.

Тому не варто упускати таке завдання як задоволення вже існуючої потреби у певних компетенціях працівників. Покращення ефективності діяльності підприємства є свого роду результативним показником, на який впливає політика підприємства щодо розвитку персоналу. А всебічний розвиток працівників є невід’ємним завданням самого процесу розвитку. Важливо тільки не звужувати розвиток працівників до професійного навчання та підвищення кваліфікації.

Таким чином, розвиток персоналу підприємства спрямований на досягнення декількох ключових цілей, які можуть бути досягнуті шляхом виконання окремих завдань або ж реалізації заходів.

До першочергових завдань розвитку персоналу підприємства слід віднести:

- здійснення професійної підготовки працівників, створення сприятливих умов для ефективної роботи персоналу, запровадженням гнучкої системи безперервної післядипломної освіти працівників;
- організація виробничої адаптації персоналу, його професійно-кваліфікаційного просування для реалізації цілей стратегічного управління;
- забезпечення повного використання здібностей, інтересів і вмінь працівника, його освітнього та професійного потенціалу для впровадження в практику нововведень, високих технологій, щоб у такий спосіб підвищувати гнучкість організації, її конкурентоспроможність на ринку;
- проведення оцінки персоналу, використання результатів оцінки під час здійснення виробничої адаптації, атестації працівників, забезпечення взаємозв'язку результатів оцінювання зі стратегією управління конкурентоспроможністю персоналу організації;
- формування позитивного ставлення персоналу до організації, її керівництва внаслідок цілеспрямованого планування трудової кар'єри працівників, ефективного матеріального й нематеріального стимулювання їх розвитку, підвищення престижу й привабливості організації серед молоді та інших груп населення.

За іншим підходом до основних цілей та завдань розвитку персоналу відносять:

- визначення основних умов розвитку персоналу;

- виявлення щільності зв'язку між розвитком персоналу та життєвим циклом підприємства;
- підвищення рівня профорієнтації та адаптації персоналу;
- проведення ідентифікації професійно-компетентнісного рівня персоналу вимогам підприємства та посади, які він обіймає;
- розробка системи мотивації до праці;
- підвищення професійно-компетентнісного рівня персоналу;
- забезпечення кар'єрного зростання залежно від професійно-компетентнісного рівня та індивідуальних особливостей персоналу;
- розробка інформаційно-методичного і програмного забезпечення розвитку персоналу.

На нашу думку, найбільш структуровано елементи розвитку персоналу та їх взаємозв'язки показано у роботі, де автор виділяє три ключові напрями розвитку:

- ☐ - професійний розвиток;
- ☐ - соціальний розвиток;
- ☐ - особистісний розвиток.

У згаданому дослідженні зазначається, що професійний розвиток персоналу відбувається в процесі отримання вмінь та навиків, а також безпосереднього навчання, та полягає у розкритті його професійного потенціалу. Однак, вказане визначення на нашу думку, є неповним. Так, метою професійного розвитку вказано розкриття професійного потенціалу. Дійсно, внаслідок навчання можуть проявлятися наявні здібності, навички працівників. Але, внаслідок отримання нових знань відбувається удосконалення професійної майстерності, приріст якісних характеристик, що забезпечує накопичення потенціалу працівника. Через те, пропонуємо доповнити завдання професійного розвитку ще й примноженням професійного потенціалу, що відображено на рисунку 2.



Рис. 2. Структурна характеристика розвитку персоналу

Внаслідок ефективного професійного розвитку відбувається соціальний розвиток індивідуума, який проявляється у кар'єрному рості, а також підвищенні соціального статусу. Врешті відбувається особистісний розвиток, який проявляється у формуванні системи цінностей, набуття навиків запобігання конфліктів, роботи в колективі, а також шляхом фізичного, психологічного, духовного, культурного, етичного і естетичного розвитку індивідуума.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Для забезпечення інноваційного розвитку підприємства потрібно не лише певний набір характеристик персоналу та організаційного середовища, а інноваційна поведінка як результат діяльності підприємства щодо формування, ефективного використання і розвитку потенціалу працівника з метою інноваційного розвитку підприємства.

Потрібно зауважити, що наявність сучасних систем навчання та підвищення кваліфікації. Кар'єрного просування і стимулювання інноваційної активності працівників є лише короткостроковою формою вирішення завдань підприємства. Метою менеджменту є пошук та побудова системи розвитку працівників задля формування та реалізації інноваційного потенціалу працівників підприємства.

Література

1. Артеменко Л.П., Бацалай Т.М., Бацалай Ю.М. Формування механізму управління інтелектуальним капіталом інноваційно-активного підприємства. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*. 2012. Вип. 4. С. 139-145. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei_2012_4_24

2.Базалійська Н.П., У.О. Пилипчук. Управління розвитком персоналу як функціональна підсистема управління персоналу. *Молодий вчений. Економічні науки*. 2014. №6. С. 73- 75.

3.Бей Г.В. Управління розвитком персоналу як метод забезпечення високого рівня залученості працівників. Електронне наукове фахове видання з економічних наук «*Modern Economics*». 2018. №8. С. 6-14.

4. Гризовська Л.О. Формування методичних підходів до оцінки ефективності системи розвитку персоналу інноваційно активних промислових підприємств. *Економічний аналіз* : зб. наук. праць, 2014. Том 15. № 3. С. 12-20.

5. Грузіна І.А., В. І. Дериховська. Проблеми розвитку персоналу в системі стратегічного управління підприємством: монографія. Х. :Вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2014. 252 с.

6. Гугул О.Я. Теоретичні засади управління розвитком персоналу. *Інноваційна економіка*. 2013. № 6. С. 194-198.

References

1. Artemenko, L.P. Batsalai, T.M. and Batsalai, Yu.M. (2012), “Formation of the intellectual capital management mechanism of an innovatively active enterprise”, *Visnyk Chernivetskoho torhovelno-ekonomichnoho instytutu. Ekonomichni nauky*, vol. 4, pp. 139-145, Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei_2012_4_24 (Accessed 10 Oct 2022).

2. Bazaliiska, N.P. and Pylypchuk, U.O. (2014), "Management of personnel development as a functional subsystem of personnel management", *A young scientist. Economic sciences*, vol. 6, pp. 73-75.
3. Bei, H.V. (2018), "Management of personnel development as a method of ensuring a high level of employee involvement", *Modern Economics*, vol. 8, pp. 6-14.
4. Hryzovska, L.O. (2014), "Formation of methodical approaches to the evaluation of the effectiveness of the staff development system of innovatively active industrial enterprises", *Ekonomichnyi analiz : zb. nauk. prats*, vol. 15, no 3, pp. 12-20.
5. Gruzina, I.A. and Derikhovska, V.I. (2014), Problemy rozvytku personalu v systemi stratehichnoho upravlinnia pidpriemstvom [Problems of personnel development in the system of strategic management of the enterprise], KhNEU im. S. Kuznetsia, Kharkiv, Ukraine.
6. Huhul, O.Ia. (2013), "Theoretical principles of personnel development management", *Innovatsiina ekonomika*, vol. 6, pp. 194-198.

Стаття надійшла до редакції 20.10.2022 р.