

Галан О.Є.
кандидат економічних наук, доцент
Встрова О.М.
магістр
Національний університет «Запорізька політехніка»
м. Запоріжжя, Україна

РОЛЬ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ В КАДРОВІЙ СТРАТЕГІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

Результати досліджень останніх десятиліть в області вивчення капіталу організації відображають той факт, що основними активами організацій є людський капітал, а також інтелектуальні активи, вплив на які призводить до наростаючого ефекту змін в інших видах активів. Саме на дані види активів направлено стратегічне корпоративне управління, тобто перед керівництвом організацій виникає проблема розробки ефективної кадрової стратегії.

Таким чином, з певною впевненістю можна відзначити, що для сучасного керівника при розробці кадрової стратегії гостро стоїть питання розвитку людського капіталу організації.

Сучасні умови функціонування організації характеризуються високою конкуренцією на ринках у швидко мінливих умовах зовнішнього середовища, висока значимість грамотної реакції на які обумовлює необхідність вироблення ефективної кадрової стратегії.

Кадрова стратегія є одним з основних напрямів кадрової роботи підприємства. Вона являє собою сукупність принципів, форм, методів і організаційного механізму по формулюванню цілей і завдань, націлених на зміцнення, збереження і розвиток кадрового потенціалу, а також на створення високопродуктивного і відповідального колективу, здатного своєчасно і грамотно реагувати на постійну зміну умов функціонування [1].

Кадрова стратегія призначена для формування такого кадрового ресурсу, який необхідний для ефективної роботи організації. При цьому вона повинна відповідати таким основним вимогам:

- мати довгостроковий характер, так як зміна поведінкових і інших характеристик вимагає тривалого періоду часу;
- враховувати вплив найбільшої кількості факторів і бути пов'язаною з корпоративною стратегією розвитку організації.

Розробка кадрової стратегії в організації має на увазі розвиток компетенцій у всіх співробітників і встановлення взаємозв'язку між численними аспектами управління персоналом для оптимізації і стимулювання їх впливу на працівників, особливо їх кваліфікацію і трудові якості. Сформована кадрова стратегія повинна бути спрямована на досягнення конкретних цілей організації, визначати основні напрямки роботи відділу кадрів, містити терміни її реалізації та показники, за якими оцінюється ефективність даної реалізації.

Таким чином, найважливіше місце в рамках побудови кадрової стратегії організації займає розвиток персоналу через його безперервне навчання.

Розвиток навчання в організації, починаючи з 1980-х рр., Відбувається в

рамках концепції «learning organization», на базі якої були розроблені моделі і методи, які сприяли більш глибокій та плідній організації навчальних процесів в організаціях. Основоположниками теорії навчальної організації вважаються японський вчений Нонака і американські - Мач, Демінг.

Концепція навчальної організації має на увазі утворення внутрішньої системи, діяльність якої спрямована на створення і придбання знань, їх передачу в рамках організації. Зараз дана теорія широко застосовується на практиці в зарубіжних компаніях, а також поступово впроваджується в практику вітчизняних, що викликає появу в літературі безлічі визначень поняття «навчання».

Отже, навчання в організації - це процес оволодіння знаннями, вміннями і навичками, необхідними для певної професійної діяльності на певному кваліфікаційний рівень, в якому працівник бере участь самостійно або в рамках програм розвитку персоналу.

Також при розгляді моделювання процесів навчання персоналу зазначають: «Навчання персоналу - це процес накопичення людського капіталу шляхом безпосередньої передачі професійних знань і навичок співробітникам організації з метою заповнення розриву між наявними у них знаннями і навичками і тими знаннями і навичками, якими вони повинні володіти згідно з вимогами передбачуваної роботи».

Таким чином, узагальнено, навчання в організації являє собою процес створення, накопичення, зміни та передачі знань, умінь і навичок, необхідних для здійснення певної професійної діяльності всередині організації. У ньому бере участь весь персонал організації, і кожен її член безпосередньо впливає на створення знань.

Важливою умовою успішності навчання персоналу є дотримання принципів, які гарантують максимальне використання наявних у організації ресурсів. Аналіз існуючих підходів до визначення принципів навчання і розгляд навчання як основи розвитку людського капіталу дозволяє припустити, що до першорядних принципів навчання персоналу організації, що забезпечують формування та розвиток людського капіталу, можна віднести наступні принципи:

- науковості - відповідність програм навчання сучасним науковим досягненням в відповідній області;
- економічність - економічна доцільність процесу навчання;
- перспективність - відповідність перспективам розвитку організації і можливостям професійного росту співробітників;
- узгодженість - взаємопов'язаність теоретичних і практичних аспектів навчання;
- оптимальність - вибір варіанту навчання, найбільш відповідного цілям і задачам організації;
- безперервність - створення умов для безперервного навчання;
- результативність - відповідність обсягу, якості придбаних працівниками знань, умінь і навичок поставленим цілям.

Цілі розвитку людських ресурсів повинні бути пов'язані зі стратегічними

цілями організації, тому суб'єктами розвитку людських ресурсів є і ті, хто визначає ці стратегічні цілі, і ті, в результаті роботи яких вони реалізуються.

Керівництво організації повинно визначити для себе той факт, що розвиток людських ресурсів позитивно впливає на організацію за рахунок підвищення ефективності та поліпшення результатів роботи персоналу; а також впливає на окремо взятого співробітника за рахунок того, що це підвищує його цінність для організації і цінність як професіонала на ринку праці.

В рамках кадрового планування необхідна розробка комплексної системи навчання персоналу [2].

Як один з етапів процесу розвитку людських ресурсів навчання не повинно зводитися до фрагментарного підвищення кваліфікації, а повинно бути включено в загальну політику розвитку людських ресурсів організації. Необхідність розуміння необхідності навчання не тільки керівництвом компанії, але і співробітниками. Кожен працівник повинен бути відповідальний за свій професійний розвиток, тому що «З простого реципієнта він перетворюється в споживача, здатного впливати на процес навчання і відповідати за його результати».

Орієнтація на навчання і розвиток персоналу повинно стати невід'ємною частиною корпоративної культури організації. Для цього в організації необхідне створення атмосфери, спрямованої на заохочення і стимулювання навчання і розвитку, в тому числі і стимулювання самонавчання.

Таким чином, навчання персоналу є одним з основних і найважливіших напрямків стратегічного планування. При цьому розробка програми навчання персоналу повинна відбуватися одночасно з побудовою корпоративної та кадрової стратегій підприємства, а не вписуватися в них постфактум.

У сучасному світі потреба будь-якої організації в кваліфікованому персоналі може бути успішно вирішена при організації якісного процесу навчання в рамках формування кадрової стратегії. Ухвалення керівниками необхідності побудови ефективної системи навчання привела до появи концепції навчальної організації. Навчання як найважливіша складова діяльності організації являє собою процес створення, накопичення, зміни та передачі знань, умінь і навичок, необхідних для здійснення певної професійної діяльності всередині організації. Навчання персоналу ґрунтується на конкретних принципах і правилах, які повинні відповідати стратегічним цілям і завданням організації та обґрунтовувати одночасно з побудовою її корпоративної та кадрової стратегій.

Література:

1. Єгорова, Л. В., Бойко, В. О., Давиденко, О. В. Управління персоналом: основні підходи та інструменти. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. №12. 2019, с. 42-53.

2. Кузьменко, О. Б., Тимченко, Н. В., Сидорова, О. В., Василенко, В. М. Управління персоналом в умовах цифрової трансформації. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»*, м. Острог, 2020, с. 67-76