

ПІДХОДИ ДО ІННОВАЦІЙНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ

Розвиток будь-якого підприємства неможливий без формування системи управління персоналом, що ґрунтується на нововведеннях, тобто носить інноваційний характер. Посилення можливостей вітчизняних підприємств базується на використанні досягнень у сфері організації, мотивації, стимулювання, аналізу і контролю. Під обраним кутом зору вказана проблема в працях дослідників висвітлена досить фрагментарно, хоча її актуальність є очевидною. Проблемам тлумачення поняття інноваційне управління та окремим його аспектам присвятили свої публікації Пасько Я.І., Білецький В.В., Савенкова М.Є., Бурега В.В., Кречетов О.Г. та ін.

Ціль статті полягає у формулюванні підходів та рекомендацій по інноваційному управлінню розвитком персоналу.

Сучасні умови діяльності підприємств вимагають створення ефективної системи управління персоналом. Тому виникає необхідність у розробці тактики і стратегії його ефективного використання.

Недостатньо високий рівень професійної підготовки персоналу підприємств ускладнює їх адаптацію до вимог сьогодення, що робить особливо значущим пропонування соціально-економічних механізмів підготовки та відтворення висококваліфікованих працівників промислових підприємств.

Особливо гострою проблемою підприємств є створення служб управління персоналом, власних ефективних систем навчання, перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників. В той же час в існуючих наукових дослідженнях проблемам формування ефективної системи управління персоналом промислових підприємств приділяється недостатня увага. Практично відсутня методологія розробки і створення ефективної системи управління професійно кваліфікаційним розвитком кадрового потенціалу підприємств. Матеріали наявних публікацій не відповідають завданням вирішення відповідних проблем.

Проблема управління персоналом підприємств відноситься до самих важливих проблем управління, потребує системного розгляду. Підвищуючи свій рівень кваліфікації, або опановуючи нову спеціальність, працівники одержують додаткові можливості для планування власної кар'єри.

Поняття «інноваційне управління» закріпилося в економічному лексиконі, хоча його трактовки неоднозначні (табл. 1).

Таблиця 1

Тлумачення поняття «інноваційне управління»

Зміст поняття	Автори, рік опублікування, джерело
Інноваційне управління – це використання принципово нових прогресивних технологій; перехід до випуску високотехнологічної продукції; прогресивних організаційних і управлінських рішень в інноваційній діяльності (це стосується як мікро-, так і макроекономічних процесів розвитку – створення технопарків, технополісів, проведення політики ресурсозбереження, інтелектуалізації всієї виробничої діяльності ...).	Пасько Я.І., Білецький В.В., Савенкова М.Є., Бурега В.В., 2004 р. [1, с. 51]
Інноваційне управління підприємством за своїм змістом представляє унікальну сферу діяльності, де використовуються та взаємодіють знання з областей: техніки і економіки, екології, соціальної психології і соціології, фундаментальних і прикладних наук, теорія і практика, виробництво і управління ним, стратегія і тактика.	Кречетов О.Г., 2008 р. [2]
Інноваційне управління означає діяльність, орієнтовану та постійний пошук і застосування технічних, технологічних, організаційних та інших нововведень.	Колектив авторів, 2011 р. [3]

Розвиток персоналу взаємозв'язаний з поняттями «освіта», «професійне навчання персоналу» та «професійно-кваліфікаційне просування персоналу».

Освіта є процесом та результатом засвоєння особистістю систематизованих теоретичних знань, умінь і практичних навичок, необхідних їй для професійного навчання, підготовки до праці, інтеграції у суспільство. Рівень середньої, професійно-технічної та вищої освіти обумовлюється вимогами виробництва, станом розвитку науки, техніки, технологій і культури, а також суспільними відносинами.

Професійне навчання персоналу є цілеспрямованим процесом формування у працівників необхідних знань, умінь та практичних навичок за допомогою спеціальних методів і форм. Воно

спрямоване на забезпечення трудової самореалізації особистості, формування у неї належних якостей, здобуття першої чи нової професії або спеціальності на основі наявного освітнього рівня й досвіду попередньої роботи, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності персоналу в умовах ринкової економіки. В організації професійне навчання персоналу забезпечує первинну підготовку робітників, перепідготовку чи підвищення кваліфікації робітників і фахівців.

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

Успішне управління має ґрунтуватися не лише на досвіді керівника, а й постійному засвоєнні ним нових напрямів в управлінні персоналом, покращенні робочих взаємовідносин, обміні досвідом з іншими управлінцями.

Однією із найбільш поширених моделей управління розвитком кар'єри працівників є модель партнерства з планування і розвитку кар'єри.

Партнерство передбачає співробітництво трьох сторін: сам працівник; менеджер по персоналу; лінійний керівник. Кожен з них містить для конкретного працівника заходи щодо планування його кар'єри.

Сам працівник здатен здійснити такі зусилля:

- вибір структурного підрозділу і майбутньої посади;
- виконання роботи на призначеній посаді;
- оцінку перспектив зростання;
- реалізацію доступних йому напрямів вдосконалення здібностей.

Тобто, кожен працівник, який бажає працювати в організації, повинен чітко спланувати: в якому підрозділі хоче працювати, яку хоче займати посаду? Він може зважити на можливості досягти бажаного результату та приблизно оцінити свої перспективи.

Менеджер по персоналу може передбачати такі заходи:

- оцінку працівника під час залучення його до роботи;
- визначення доцільного робочого місця для працівника;
- оцінку робочого потенціалу працівника;
- відбір до резерву на посаду;
- обсяг необхідної додаткової підготовки працівника;
- зусилля на роботу з резервом на посадове підвищення.

Безпосередній керівник виконавця може стосовно нього:

- оцінити результати праці працівника;
- оцінити умотивованість і вносити пропозиції щодо стимулювання;
- внести пропозиції щодо підвищення кваліфікації;
- організувати професійний ріст підлеглого.

Йому належить спостерігати за роботою та зміною можливостей кожного працівника, оцінювати його результати задля перспектив.

Працівник теж впливає на стан своєї кар'єри, а керівник є наставником працівника, його допомога потрібна для успішного розвитку кар'єри, оскільки він розпоряджається ресурсами, розподіляє робочий час, атестує.

План розвитку кар'єри працівника повинен визначити його професійні інтереси і способи їх реалізації, бути погодженим із керівником задля реальності розвитку кар'єри. Його участь дозволяє, крім цього, залучитися до процесу розвитку кар'єри даного працівника із самого початку.

При розробці заходів планування кар'єри працівника необхідно враховувати не тільки його особисті якості (освіта, кваліфікація, відношення до роботи, внутрішні мотиви), а й кількість усіх вищих посад та співвідношення посад на вищих ієрархічних рівнях до кількості претендентів на здійснення вертикальної кар'єри.

Ускладнення соціально-економічної ситуації потребує формування постійно діючої системи навчання кадрів, яка упорядкована за змістом, методами, формами навчання, професійно-кваліфікаційними вимогами та враховує потреби усіх підрозділів та рівнів ієрархії. Необхідно вести змістовний пошук шляхів збереження і підвищення конкурентоздатності, ефективності виробництва, а також активізації інноваційної діяльності в умовах посилення конкуренції та ринкової невизначеності.

Основними напрямками посилення трудового потенціалу повинні стати:

ИННОВАЦИОННОЕ И УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ

- постійне підвищення кваліфікації, з урахуванням обміну досвідом;
- нарощування керівниками професійних знань;
- налагодження добрих взаємовідносин з іншими посадовими особами.

Разом з тим важливою є і цілеспрямована політика по організації загальної економічної освіти, розвитку системи підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації керівників і спеціалістів всіх рівнів. Задля цього доцільно впровадити систему підготовки кадрів, яка б включала:

- 1) періодичне навчання з наступними співбесідами і атестацією, результати якої дають право на отримання надбавок і доплат;
- 2) проведення конкурсів майстерності масових професій, що сприяли б росту авторитету працівників, які підвищують власну кваліфікацію, досягають високих показників;
- 3) щомісячні виробничі наради і семінари керівників та спеціалістів для обміну досвідом та аналізу стану справ у галузі.

Вивчення тільки теорії не забезпечує досягнення бажаної мети, оскільки вказує загальні шляхи вирішення проблем, але не дає рецептів вирішення задач у конкретних виробничих випадках. Тому у процесі підвищення кваліфікації керівників і фахівців необхідно паралельно із загальними підходами давати максимум уявлень про передовий досвід.

Навчальний процес у системі підвищення кваліфікації повинен сполучити проблемні лекції (з акцентуванням уваги на зумовлених змінами проблемах) з навчанням практичним прийомом дій керівника і фахівця, виробляючи в них нові підходи задля отримання успіхів у практичній діяльності. З цією метою доцільно використовувати активні методи навчання (рис. 1).



Рис. 1. Активні методи навчання

Оптимальним періодом перебування на керівній посаді вважається 5-7 років. Керівник, що займає посаду тривалий час, усе менш об'єктивно оцінює свої рішення і вчинки підлеглих (підсилюється вплив неформальних відносин, спрацьовують стереотипи). Досвід свідчить – це є однією з причин приховання негативних явищ. У зв'язку з цим, було б доцільним періодично переміщувати керівників «по горизонталі».

Слід опрацювати систему безупинного оперативного поповнення і збільшення знань керівників і фахівців. Кожен працівник визначену частину часу протягом дня, тижня, місяця і року повинен присвячувати підвищенню кваліфікації, оволодінню сучасними досягненнями.

Керівник повинен розуміти, що кар'єра працівника, як об'єкт планування та управління, має суттєвий вплив на стабільність персоналу, можливості працівників до підвищення кваліфікації. За своєю сутністю кар'єра має стратегічний характер, оскільки спрямована на пристосування працівника до майбутнього, покращення перспектив його життя.

Просування працівників кар'єрними сходами повинно здійснюватись із врахуванням таких принципів:

- формування зацікавленості працівників у своєму професійному рості;
- інформування працівників про перспективи їх просування;
- послідовне забезпечення професійного росту, кваліфікації;
- надання переваги працівникам складної праці;
- використання на наступній роботі здобутків попередньої роботи;
- підвищення загальнокультурного рівня і збереження здоров'я.

Для професійно-кваліфікаційного просування повинні бути певні передумови: широкий діапазон професій і робіт за рівнем складності, розвинута система підготовки й перепідготовки кадрів, підвищення кваліфікації, розвиток колективних форм праці і її стимулювання.

ИННОВАЦИОННОЕ И УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ

Керівництву доцільно складати річні і перспективні плани для якісного просування працівників в окремі періоди. Заходами, які стимулюють планування особистої кар'єри, можна вважати наступні:

- переведення на інші посади з більшими обов'язками;
- підвищення професійних кондицій на своїй посаді (знання, навички), що в подальшому сприятиме здійсненню вертикальної кар'єри;
- зміна обов'язків на посаді зі зростанням розмірів оплати праці.

Підсумовуючи викладене, вважаємо за необхідне зробити такі висновки:

- планування й управління розвитком кар'єри відіграє важливу роль у вдосконаленні персоналу, вимагає від організації і працівників зусиль, надає цілий ряд переваг як працівнику, так і організації. Воно забезпечує працівнику більш високу ступінь задоволення від виконуваної роботи, можливість професійного росту і покращення якості життя. Підприємство ж матиме мотивованих і лояльних працівників, які пов'язують свою професійну діяльність саме з ним. Додатковим бонусом є зниження плинності кадрів і зростання продуктивності їхньої праці.

- кар'єра працівників повинна базуватись на їх кваліфікації, знаннях та бажанні досягати нових висот, раціонально використовуючи свій потенціал. Добре організоване просування працівників виконує роль регулятора узгодження інтересів виробництва і кожного конкретного працівника. Для його забезпечення потрібно цілеспрямовано проводити безперервний процес навчання, планову ротацію працівників, працювати над їх професійним ростом, покращенням комунікативних якостей.

Таким чином, розвиток персоналу є одним з основних показників прогресивності суспільства, вирішальним важелем економічного росту країни.

Саме тому у розвинених державах все більше компаній ініціюють здійснення безперервного розвитку власних працівників. Планування й організація даного процесу стають важливими аспектами вдосконалення управління персоналом. Наслідування Україною цього досвіду є обов'язковою умовою забезпечення її динамічного економічного зростання.

Література

1. Пасько Я.І. та ін. Логіка: навчально-методичний посібник; заг.ред. Буреги В.В. [Я.І. Пасько, В.В. Білецький, М.Є. Савенкова, В.В.Бурега]. – Донецьк: ДонДДУ, 2004.
2. Кречетов О.Г. Инновационное управление предприятием / О.Г. Кречетов. – [Електронний варіант]. – Режим доступу : <http://www.xserver.ru/user/inupp/>. – 2008.
3. Управління суспільним виробництвом: необхідність та сутність. – Osvita.ua від 7.01.2011 : Видавництво «Плеяди». – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://osvita.ua/vnz/reports/management/13850/>. – 2011.

Рецензент д.э.н., профессор Маркина И.А.