

**Смагіна А. С.**  
студентка ФММ;  
**Нагорна І. І.**  
канд. екон. наук, доц.,  
доцент кафедри менеджменту підприємств  
Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря  
Сікорського», м. Київ, Україна  
ORCID: 0000-0003-3644-8440

## РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

В умовах розвитку конкурентного середовища ключовим аспектом в управлінні персоналом є створення умов для розширення його знань, підвищення кваліфікації та неперервний розвиток персоналу. Визначальним фактором успіху підприємства є професійні знання, уміння та навички працівників та їх ефективне управління. Процес розвитку персоналу має взаємопов'язані елементи, спрямовані на ефективне управління. Здатність підприємства постійно розвивати свій персонал є важливим для конкурентоспроможності на ринку в умовах нестабільності зовнішнього середовища.

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 [1]. Розвиток персоналу забезпечується заходами з виробничої адаптації персоналу, оцінювання кадрів із метою здійснення атестації персоналу, планування професійної кар'єри робітників і фахівців, стимулювання розвитку персоналу тощо [2].

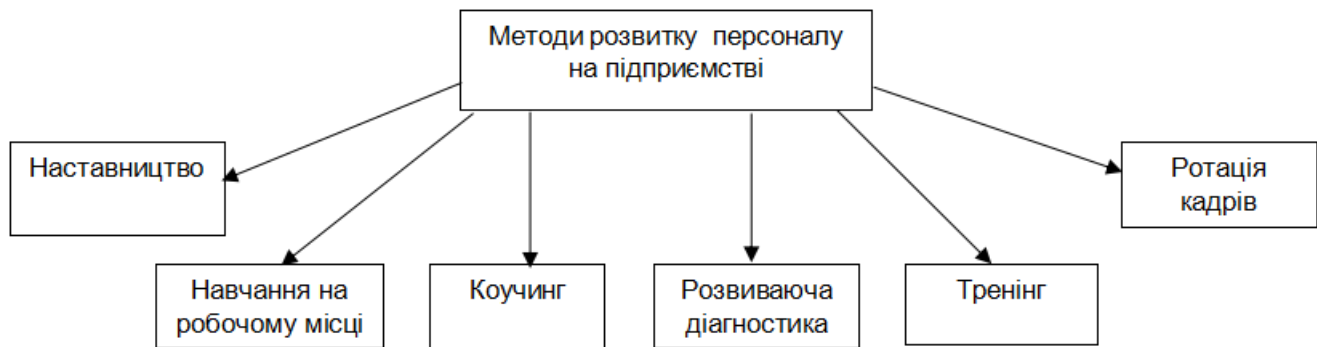


Рисунок 1 – Сучасні методи розвитку персоналу на підприємстві

Розглянемо характеристику найпопулярніших методів розвитку персоналу, які використовуються на сучасних підприємствах [3 с.6]:

**Наставництво:** Цей метод передбачає здобуття професійних компетенцій через активну діяльність та спілкування з досвідченим фахівцем. Перевагами є індивідуальний підхід та гнучкість процесу. Результатом є формування нових навичок та підвищення професійної свідомості.

**Навчання на робочому місці:** Цей метод передбачає набуття професійних компетенцій під час роботи після інструктажу або демонстрації. Він характеризується мінімальними витратами та високою практичною спрямованістю. Результатом є збільшення професійних компетентностей та розвиток свідомості.

**Коучинг:** Цей метод спрямований на формування компетенцій та розвиток професійних якостей через специфічну діяльність. Він характеризується урахуванням індивідуальних особливостей та гнучкістю. Результатом є покращення навичок та розвиток свідомості та здібностей.

**Розвиваюча діагностика:** Цей метод включає оцінку та самооцінку якостей для визначення цілей професійного розвитку. Він дозволяє врахувати індивідуальні особливості та надає інформацію для професійного зростання та розвитку мотивації.

**Тренінг:** Цей метод передбачає формування компетенцій та розвиток професійних якостей у специфічному середовищі. Він характеризується алгоритмізованістю процесу та прогнозованістю

результату. Результатом є здобуття нових навичок та підвищення професійної свідомості та мотивації.

Ротація кадрів: Цей метод передбачає оволодіння компетентностями за суміжними видами діяльності. Він дозволяє впливати на мотивацію працівника малозатратними заходами. Результатом є збільшення компетентностей, мотивації та розвиток професійної свідомості [3].

Важливим для реалізації сучасних методів розвитку персоналу на підприємстві в умовах нестабільності зовнішнього середовища є основні форми його управління.

Форми управління персоналом можуть бути різноманітними та залежать від конкретних потреб та стратегій організації. Ось деякі з найбільш поширених форм управління персоналом [4]:

1. Централізоване управління: Коли прийняття рішень та контроль зосереджені в руках верхнього рівня керівництва організації. Це може бути ефективно для забезпечення однорідності та координації дій.
2. Децентралізоване управління: Коли прийняття рішень та контроль розподілені між різними рівнями керівництва в організації. Це сприяє більшій гнучкості та швидкодії у прийнятті рішень.
3. Управління за принципом самоорганізації (самоорганізаційне управління): Коли групи або команди працівників самі визначають свої цілі, методи роботи та приймають рішення. Це сприяє високому рівню автономії та відповідальності.
4. Матричне управління: Коли працівники функціонально підпорядковані одному керівнику, а проектно - іншому. Це дозволяє ефективно використовувати ресурси та експертизу для виконання проектів.
5. Управління за принципом «командного діла» (team-based management): Коли робочі групи або команди виконують задачі та приймають рішення разом. Це сприяє взаєморозумінню, співпраці та швидкому реагуванню на зміни.
6. Стратегічне управління персоналом: Коли управління персоналом інтегрується з стратегічними цілями та планами розвитку організації. Це дозволяє забезпечити відповідність складу персоналу, компетенцій та мотивації стратегічним напрямкам бізнесу.

Формування ефективного розвитку персоналу є важливим фактором успішної діяльності підприємства в умовах нестабільності зовнішнього середовища. Основними напрямками вдосконалення організації професійного розвитку персоналу в умовах формування економіки знань та переходу до інноваційної моделі економічного розвитку мають стати:

- формування системи безперервної професійної освіти і підготовки кадрів, включаючи навчання безпосередньо на виробництві та з відривом від виробництва;
- з метою найкращого засвоєння знань необхідно застосовувати прогресивні форми організації навчання;
- заохочення внутрішньої конкуренції між співробітниками у визначених межах, не допускаючи при цьому деструктивних процесів та загострення конфліктів; створення умов для кар'єрного росту працівників;
- впровадження сучасних систем обробки, розповсюдження і зберігання інформації та забезпечення доступу до них відповідних категорій персоналу;
- забезпечення стабільного та необхідного оновлення кадрового складу [5].

Таким чином, створення ефективної системи розвитку персоналу підприємства визнається одним із ключових стратегічних завдань. Це обумовлено динамікою та невизначеністю умов, у яких функціонує підприємство, а також нестандартністю змін як на глобальному рівні, так і в економічних та соціальних процесах, зокрема на макрорівні. Причинами є також зміна світогляду та еволюція потреб персоналу.

#### Список використаних джерел

1. Рульєв В. А., Гуткевич С. О., Мостенська Т. Л. Управління персоналом: Навчальний посібник. – К.: Кондор-Видавництво, 2013. – 310 с.
2. Розвиток персоналу. Розвиток персоналу як засіб забезпечення його конкурентоспроможності URL: <http://surl.li/nceii> (дата звернення: 22.03.2024)
3. Ефективна економіка. Аналіз розвитку персоналу підприємства в сучасних умовах господарювання URL: [http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/12\\_2021/15.pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/12_2021/15.pdf) (дата звернення: 21.03.2024)
4. Менеджмент і адміністрування: в 2 ч. — Ч. 1. — Історія менеджменту. Теорія організацій: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / [О. В. Баєва, Л. В. Лазоренко, Н. І. Новальська та ін.]; за ред. О. В. Баєвої, Н. І. Новальської. — К.: ДП "Вид. дім "Персонал", 2017. — 336 с. — Бібліогр.: с. 329–335.
5. Економічні науки. Інструменти формування системи розвитку персоналу інноваційно-активного підприємства URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2022/03/2021-en-3-25.pdf> (дата звернення: 23.03.2024)