

змiнами%202017_combine.pdf...

3. Ашмарина С. И. Управление изменениями : учеб. пособие / С. И. Ашмарина, Б. Н. Герасимов. – М. : Рид Групп, 2011. – 208 с.

4. Гусєва О. Ю. Проблеми управлiння стратегiчними змiнами на вiтчизняних пiдприємствах [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://duan.edu.ua/uploads/vidavnitstvo-15-16/13549.pdf>

Нiна ГОРОХIВСЬКА

Тернопiльський нацiональний економiчний унiверситет,
м. Тернопiль

(науковий керiвник: д.е.н., професор, професор кафедри
менеджменту та публiчного управлiння Желюк Т.Л.)

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ПРОФЕСIЙНОГО НАВЧАННЯ ПРАЦIВНИКIВ ОРГАНIЗАЦIЇ

На рубежi ХХ i ХХI ст. свiтова наукова думка сформувала принципово новий погляд на цивiлізацiйний прогрес. Нова парадигма розвитку на перший план висуває не нагромадження матерiальних благ, а розвиток людського потенцiалу [1, с.7-8].

В стратегiї державної кадрової полiтики на 2012-2020 рр. визнано повiльнi темпи впровадження сучасних технологiй професiйного розвитку персоналу на вiтчизняних пiдприємствах, в установах i органiзацiях [2, с. 29]. А ефективнiсть дiяльностi будь якої органiзацiї залежить вiд того, на скiльки є високим рiвень професiйного розвитку її працiвникiв. Навчання персоналу повинно бути пов'язано iз стратегiчною метою дiяльностi будь якої органiзацiї.

Професiйне навчання – це будь-яка дiяльнiсть, яка здiйснюється для розвитку та пiдтримки основних компетенцiй персоналу, що неохiбнi при виконаннi роботи в даний час та для розвитку людського потенцiалу в майбутньому. Бiльш конкретно, пiд професiйним навчанням розумiють процес безпосереднього передання нових професiйних навичок i знань працiвникам органiзацiї. Також, професiйне навчання покликане передавати спiвробiтникам iнформацiю про поточний стан справ в органiзацiї, розвивати в них розумiння перспектив розвитку органiзацiї i основних напрямiв її стратегiї та пiдвищувати рiвень мотивацiї персоналу в сучасних умовах економiчних знань.

Мета професiйного навчання персоналу полягає у: пiдтриманнi необхідного рiвня квалiфiкацiї працiвникiв органiзацiї; пiдвищеннi конкурентоспроможностi органiзацiї, на основi застосування знань, професiйного досвiду та ефективних методiв органiзацiї працi; створеннi сприятливих умов для професiйного зростання, самореалiзацiї спiвробiтникiв в ринкових умовах на основi пiдвищення мотивацiї,

використанні новітніх засобів, програм і технологій професійного навчання; підвищенні рівня компетенції і професіоналізму працівників та ефективного їх використання, відповідно до запитів організації; вдосконаленні професійних навичок та вмінь, які необхідні для ефективної діяльності; підготовці персоналу до ротаційного переміщення [3, с. 275-276].

Професійне навчання – це комплексний неперервний процес, який включає такі етапи: визначення потреби у професійному навчанні працівників; формування бюджету професійного навчання; визначення мети навчання персоналу; визначення змісту програм професійного навчання; вибір форм навчання працівників; навчання кадрів організації; набуття персоналом професійних знань, умінь та навичок; визначення показників та критеріїв оцінювання ефективності навчання; оцінювання ефективності професійного навчання персоналу [4].

Виділяють такі основні види професійного навчання персоналу: 1) первинна професійна підготовка працівників (надання базових знань по конкретній спеціальності); 2) перепідготовка працівників (навчання працівників, яке полягає в набутті нових знань для оволодіння новою професією); 3) підвищення кваліфікації працівників (покращення умінь та навичок, які були набуті в процесі роботи).

Сутність первинної професійної підготовки, полягає в отриманні професійних знань та вмінь, які необхідні при виконанні службових обов'язків. Така підготовка може бути загальною (стосуватися організації загалом) та спеціалізованою (стосуватися конкретних способів виконання певних функцій, технологічних процесів та застосування методів при виконанні роботи). Зазвичай, з неї починається кар'єрний ріст працівника в організації. Також, система професійного розвитку передбачає підготовку нових працівників, які не мають жодної професії (навчання може тривати не більше ніж 6 місяців).

Вивільнення працівників, їх просування та плинність спричиняють виникнення потреби у перепідготовці персоналу. Головним завданням перепідготовки персоналу є здобуття штатними працівниками нових професій, знань, умінь і навичок. Перепідготовка працівників здійснюється у спеціалізованих підрозділах, у центрі підготовки фахівців організації, або поза її межами (в спеціалізованому навчальному центрі).

Підвищення кваліфікації працівників являє собою навчання працівників, після одержання певної освіти, і яке спрямоване на поступове підтримання та вдосконалення їхніх професійних знань, умінь й навичок. Потреба у підвищенні кваліфікації працівників зумовлена розвитком продуктивних сил. Основною метою підвищення кваліфікації є: забезпечення ефективного виконання поставлених завдань; підвищення гнучкості управління та готовності до інновацій; просування по горизонталі та по вертикалі; підвищення розряду та адаптація персоналу до нової техніки і технологій;

освоєння нових професій.

На першому етапі професійного навчання, основними завданнями є:

1) визначення потреби у навчанні персоналу організації, за допомогою аналізу та зіставлення: знань, умінь і навиків, які необхідні для досягнення мети організації; знань, умінь і навиків, які мають працівники на даний час.

2) розробка плану навчання працівників організації: складання програм навчання (враховуються потреби у навчанні працівників конкретної організації); вибір своїх викладачів або викладачів, запрошених зі сторони (залежить від того чого потрібно навчити і які викладачі більш компетентні у цих питаннях); підбирання форм і методів навчання (аналізуються переваги форм і методів та витрати на них); визначення тривалості навчання (даний чинник є важливим, оскільки працівники звільняються від своїх функціональних обов'язків під час навчання); розробка основних критеріїв при оцінці ефективності процесу навчання персоналу (встановлюються до навчання); розподіл витрат на навчання (враховуються потреби у навчанні і фінансовий стан організації).

Для визначення потреби у навчанні потрібно використовувати такі джерела інформації: результати ділової оцінки; результати проходження атестації; бесіда з працівниками; думка керівництва; результати анкетування.

При виборі форм і видів навчання, враховуються побажання працівників, щодо їх підготовки, перепідготовки та підвищення рівня кваліфікації. Працівники проходять підготовку в тому випадку, коли вони здобувають певну професію вперше. До перепідготовки вдаються тоді, коли потрібно розширити професійний профіль працівника, а також через відсутність роботи, що відповідає його професії, чи втрату здатності виконувати роботу, що стосується попередньої професії. Підвищення рівня кваліфікації є доречним тоді, коли потрібно підвищити професійний рівень працівника за наявною професією.

В кожній організації має бути затверджений річний план навчання працівників, який повинен містити таку інформацію: ПІБ працівників (категорії посад працівників); теми навчання; зовнішнє (внутрішнє) навчання; періодичність навчання; терміни навчання; дата наступного (останнього) навчання.

Другий етап передбачає безпосереднє здійснення раніше складених для працівників організації планів навчання. Також, на цьому етапі проявляються недоліки складених планів, що сприяє уникненню помилок у майбутньому.

Реалізація плану професійного навчання залежить, насамперед, від самого працівника організації. При цьому потрібно враховувати умови, які дають можливість реалізувати цей план. Також, реалізація плану професійного навчання залежить і від керівника організації, який

формально і неформально оцінює роботу та потенціал кожного працівника.

Отже, професійне навчання – це процес цілеспрямованого формування у працівників спеціальних знань та розвиток умінь, навичок, які дають можливість підвищити продуктивність праці, відмінно виконувати свої функціональні обов'язки, опанувати сучасні види діяльності, для досягнення мети організації.

Список використаних джерел

1. Желюк, Т. Концептуальні засади управління кадровим потенціалом держави в новій економіці / Тетяна Желюк, Оксана Арзамасова // Вісник Тернопільського національного економічного університету. – Тернопіль : ТНЕУ, 2015. – Вип. 3. – С. 7-17.

2. Жуковська, А. Ю. Діючі технології та перспективні методики планування професійної кар'єри публічних службовців [Текст] / Аліна Юріївна Жуковська, Олександр Володимирович Бречко // Український журнал прикладної економіки. – 2017. – Том 2. – № 4. – С. 27-36.

3. Сорочан Т. Актуальні проблеми післядипломної педагогічної освіти у вимірі сьогодення / Т. Сорочан // Післядипломна освіта в Україні. - 2014. - №1С.13.

4. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу: Навчальний посібник: Навчальне видання. – К.: КНЕУ, 2009. – 450 с.

Ганна ЮЩИШИН

Тернопільський національний економічний університет,
м. Тернопіль

Олена ГОРУПАШЕНКО

Тернопільський національний економічний університет,
м. Тернопіль
(науковий керівник: д.е.н., професор, професор кафедри
менеджменту та публічного управління Микитюк П.П.)

ІНСТИТУЦІЙНІ ЗАСАДИ ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ

Розглянувши в загальних рисах місце адміністративно-територіальної реформи у державно-правовій реформі, підтримуємо позицію фахівців, що розглядають адміністративну реформу як складову державно-правової реформи і водночас наголошує, що вона є засобом реалізації функції держави щодо вдосконалення державного управління (яка передбачає постійне вдосконалення організаційної і функціональної структури системи управління, вдосконалення процесу та механізму управління, стилю та методів управлінської праці). Наявність функції держави обумовлює існування функцій державного управління, відповідних методів їх реалізації. Якщо умовно виділити в загальному вигляді в процесі управління два етапи