

ОЦЕНКА РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА МУЛЬТИНАЦИОНАЛЬНОЙ КОМПАНИИ

ASSESSMENT OF PERSONNEL DEVELOPMENT OF MULTINATIONAL COMPANY

Целью данного исследования является анализ существующих подходов к понятию «развитие персонала», а также систематизация и анализ методов оценки развития персонала компании в контексте кросс-культурного менеджмента. В результате исследования выявлено, что оценивать и исследовать развитие персонала мультинациональной компании необходимо на основе системного подхода, поскольку в контексте кросс-культурного менеджмента необходимо учитывать особенности влияния кросс-культурной внешней среды. Также установлено, что наиболее объективными методами оценки развития персонала компании являются комбинированные методы, включающие в себя как количественные, так и качественные (аналитико-описательные) элементы, которые позволяют количественно измерить различные уровни выполнения работ в компании.

Ключевые слова: развитие персонала, оценка развития персонала, метод оценки развития персонала, системный подход, комбинированные методы оценки развития персонала.

Метою дослідження є аналіз існуючих підходів до поняття «розвиток персоналу», а також систематизація та аналіз методів оцінки розвитку персоналу компанії в контексті крос-культурного менеджменту. У результаті дослідження виявлено, що оцінювати і досліджувати розвиток персоналу мультинаціональної компанії необхідно на основі системного підходу, оскільки в контексті крос-культурного менеджменту

необхідно враховувати особливості впливу крос-культурного зовнішнього середовища. Також встановлено, що найбільш об'єктивними методами оцінки розвитку персоналу компанії є комбіновані, що містять як кількісні, так і якісні (аналітико-описові) елементи, які дозволяють кількісно виміряти різні рівні виконання робіт у компанії. **Ключові слова:** розвиток персоналу, оцінка розвитку персоналу, метод оцінки розвитку персоналу, системний підхід, комбіновані методи оцінки розвитку персоналу.

The aim of this research is to analyze the existing approaches to the concept of "personnel development", as well as the systematization and analysis of methods for assessment of company's personnel development in the context of cross-cultural management. As a result of the research it was revealed that it is necessary to assess and study personnel development of multinational company on the basis of a system approach, because of in the context of cross-cultural management it is necessary to take into account characteristics of the influence of cross-cultural external environment. It is also established that the most objective methods for assessment of company's personnel development are combined methods, including both quantitative and qualitative (analytical-descriptive) elements that allow the quantitatively measure different levels of work performance in company.

Key words: personnel development, assessment personnel development, method of assessment personnel development, system approach, combined methods of assessment personnel development.

УДК 330.341.1

Близнюк Т.П.

докторант, к.э.н.,
доцент кафедры менеджмента
и бизнеса
Харьковский национальный
экономический университет
имени Семена Кузнеця

Постановка проблемы. В условиях глобализации мирового хозяйства современным компаниям необходимо находить наиболее эффективные пути развития. Важную роль в развитии мультинациональной компании играет ее персонал. Способность компании постоянно повышать профессиональный уровень своих сотрудников является одним из важнейших факторов обеспечения ее конкурентоспособности на рынке, поскольку в современных условиях международного бизнеса теоретические знания, умения и практические навыки персонала очень быстро устаревают. Поэтому именно качественно новые подходы в кадровой политике компании являются залогом ее успешной деятельности в условиях глобализации.

Анализ последних исследований и публикаций. Проблема развития персонала компании рассматривается в работах таких ученых, как А. Богач и Г. Новикова [1], В. Данюк, В. Петюх и С. Цимбалюк [2], А. Кибанов [3], С. Паршина [4], П. Херси и К. Бланшар [5] и др. Также в этих работах профессиональное развитие персонала определяется как сложный дискретный трансформационный процесс совершенствования работника в его

профессиональной деятельности, направленный на приобретение необходимых для компании компетенций. Исследованиям отдельных аспектов развития персонала посвящены также работы таких ученых, как Н. Беляцкий, С. Велеско и П. Ройш [6], А. Егоршин [7], А. Кибанов, В. Коновалов и Н. Ушаков [8], Л. Меньшикова [9] и др. Методология оценки развития сотрудника компании рассмотрена в трудах таких ученых, как Г. Бояцис [10], Г. Десслер [11], Л. Спенсер и С. Спенсер [12], Дж. Бургойне и Р. Стюарт [13; 14], Дж. Коул [15], И. Макарова [16] и др. Однако некоторые аспекты оценки развития персонала современной компании в контексте кросс-культурного менеджмента рассмотрены еще не достаточно полно и нуждаются в более детальном исследовании.

Постановка задачи. Целью данного исследования является анализ существующих подходов к понятию «развитие персонала», а также систематизация и анализ методов оценки развития персонала компании в контексте кросс-культурного менеджмента.

Изложение основного материала исследования. Согласно точке зрения В. Данюка,

В. Петюха и С. Цимбалюка [2, с. 148], категория «развитие персонала» представляет собой многогранное и сложное понятие, охватывающее широкий круг взаимосвязанных психологических, педагогических, социальных и экономических проблем, однако оно является более узким по сравнению с понятием «гармоничное развитие личности» и не является тождественным понятию «профессиональное развитие личности». Как отмечает Л. Черчик [17, с. 5], основными подходами к определению содержания категории «развитие персонала» являются: процессный, функциональный и системный.

В рамках процессного подхода В. Данюк, В. Петюх, та С. Цимбалюк [2, с. 148] под «развитием персонала» понимают системно организованный процесс непрерывного профессионального обучения работников для подготовки их к выполнению новых производственных функций, профессионально-квалификационному продвижению, формированию резерва руководителей и совершенствованию социальной структуры персонала. В то время в контексте того же подхода А. Кибанов [3, с. 401], рассматривая категорию «развитие персонала» как системно организованный процесс непрерывного профессионального обучения работников, отмечает, что этот процесс должен быть обеспечен мерами, связанными с оценкой кадров с целью производственной адаптации и аттестации персонала, планирования трудовой карьеры, стимулирования развития персонала.

В рамках функционального подхода В. Веснин [18, с. 190] под «развитием персонала» понимает непрерывное проведение мероприятий, способствующих полной реализации личностного потенциала работников и повышению их способности вносить вклад в деятельность организации. В то время как Й. Хентце [19] рассматривает «развитие персонала» как кадрово-экономическую функцию, направленную на то, чтобы способствовать членам коллектива всех иерархических ступеней в овладении квалификацией, необходимой для выполнения текущих и будущих профессиональных требований.

В контексте системного подхода Л. Черчик [17, с. 6] под «развитием персонала» понимает совокупность взаимосвязанных мероприятий, направленных на повышение конкурентоспособности персонала путем приобретения новых знаний, умений, навыков, опыта в процессе обучения, повышения квалификации, переподготовки с целью адаптации к новым условиям деятельности, обеспечения собственных интересов развития и реализации целей деятельности компании. В то время как В. Маслова [20] в контексте того же подхода под «развитием персонала» рассматривает совокупность мероприятий, направленных

на развитие человеческого потенциала предприятий.

Поскольку в нашем исследовании, которое проводится в контексте кросс-культурного менеджмента, необходимо учитывать особенности влияния кросс-культурной внешней среды, то оценивать и исследовать развитие персонала мультинациональной компании необходимо на основе именно системного подхода, который учитывает влияние среды компании (как внешней, так и внутренней) на ее деятельность.

Как отмечают В. Данюк, В. Петюх и С. Цимбалюк [2, с. 148], процесс оценки развития персонала должен включать меры по адаптации персонала, оценке развития персонала, его стимулированию и планированию профессиональной карьеры работников. Оценка развития персонала компании позволяет судить о степени соответствия работников установленным профессиональным компетентностям, об эффективности функционирования всей компании и развитии ее персонала. Результаты оценки развития персонала компании дают возможность принимать обоснованные решения о дальнейшем обучении, построении карьеры и соответствующем развитии сотрудников.

На основании результатов систематизации и анализа [2; 3; 5; 7; 21] существующих методов оценки развития персонала выявлено, что современные методы оценки развития персонала по форме выражения конечного результата можно разделить на следующие группы:

1) количественные методы, основанные на количественной оценке уровня развития персонала. Это методы балльной оценки, рангового порядка, система графического профиля. Они позволяют определить величину прироста компетентностей, поскольку используют шкалы оценок, которые позволяют количественно измерить различные уровни выполнения работ в компании. Однако эти методы определяют только те компетентности, которые можно формализовать, поэтому не позволяют оценить профессиональное развитие личности во всех ее проявлениях, не учитывая навыков работника, которые не формализуются: способность ориентироваться в нестандартных ситуациях, принимать правильные решения, использовать социальный психоэмоциональный и культурный капитал и т. д. В целом, количественные методы имеют достаточную степень объективности, с которой можно оценить результаты развития персонала, однако им характерна ограниченность набора оцениваемых компетентностей;

2) описательные (качественные) методы основаны на определении и обсуждении достигнутых результатов, описании деловых характеристик сотрудников. Это такие методы, как анкетирование, наблюдение, деловые игры, интервью

(«вопрос-ответ», «глубинное интервью»), матричный метод, дискуссия, метод комитетов и метод независимых судей. Качественные методы являются неформализованными и направлены на получение информации с помощью глубинного анализа предложенного материала, они оценивают определенный набор качеств сотрудников. Эти методы имеют описательные свойства, но не дают количественных оценок результатов развития персонала, а оценивают лишь определенный набор качеств персонала. В целом, им характерна небольшая трудоемкость и вариативность исследуемых профессиональных компетентностей, однако им присуще и отсутствие количественных результатов оценки, субъективность результатов и низкая степень автоматизации процесса оценки;

3) комбинированные методы, которые включают в себя экспертные оценки компетентностей работников и опираются на количественные и качественные показатели. Это такие методы, как тестирование, собеседование, метод суммированных оценок, экзамен, фотография рабочего дня, «Assessment center», метод «360 градусов» и метод оценки персонала (теория жизненного цикла П. Херси и К. Бланшара). В целом, комбинированные методы могут быть направлены на решение широкого спектра заданий, поскольку включают возможность учета значительного количества критериев при оценке развития сотрудника, однако им присущи высокие трудовые, временные и финансовые затраты на осуществление и сложность формализации и автоматизации процесса оценки.

На современном этапе наиболее распространенными являются комбинированные методы, включающие в себя и количественные, и качественные (аналитико-описательные) элементы, которые позволяют количественно измерить различные уровни выполнения работ в организации, именно это придает им большую объективность. Поэтому именно эту группу методов целесообразно использовать для оценки развития на индивидуальном и коллективном (групповом) уровнях для определения прироста профессиональных и личных компетентностей персонала мультинациональной компании.

Выводы из проведенного исследования. Таким образом, на основе результатов анализа существующих подходов к понятию «развитие персонала» в контексте кросс-культурного менеджмента, в рамках которого необходимо учитывать особенности влияния кросс-культурной внешней среды, установлено, что оценивать и исследовать развитие персонала мультинациональной компании необходимо на основе системного подхода. Также на основе результатов систематизации и анализа методов оценки развития персонала

компании в контексте кросс-культурного менеджмента определено, что именно комбинированные методы оценки развития персонала позволят оценить развитие персонала как на индивидуальном, так и на коллективном уровнях персонала мультинациональной компании.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК:

1. Богач А., Новикова Г. Лидерство и руководство. Развитие управленческих компетенций. Санкт-Петербург: БХВ-Петербург, 2015. 224 с.
2. Менеджмент персоналу: Навч. посіб. / В. Данюк, В. Петюх, С. Цимбалюк та ін.; за заг. ред. В. Данюка, В. Петюха. Киев: КНЕУ, 2004. 398 с.
3. Управление персоналом организации: Учебник / Под ред. А. Кибанова; 3-е изд., доп. и перераб. Москва: ИНФРА-М, 2005. 638 с.
4. Паршина В. Управление развитием персонала корпораций: автореф. дис. ... д-ра экон. наук. Ижевск: Удмурт. гос. ун-т, 2007. 38 с.
5. Бланшар К. Лидерство: к вершинам успеха. Санкт-Петербург: Издательский дом «Питер», 2010. 368 с.
6. Беляцкий Н., Велесько С., Ройш П. Управление персоналом. Мн.: Интерпрессервис, 2002. 352 с.
7. Егоршин А. Управление персоналом. Нижний Новгород: НИМБ, 2001. 716 с.
8. Кибанов А., Коновалова В., Ушакова М. Служба управления персоналом: учебное пособие; под ред. А. Кибанова. Москва: КНОРУС, 2010. 416 с.
9. Меньшикова М. К вопросу об управлении персоналом как системе и интегрированной подсистеме организации. Ученые записки. Электронный научный журнал Курского государственного университета. 2008. № 3 (7). URL: <http://scientific-notes.ru/pdf/007-07.pdf>.
10. Boyatzis R. The Competent Manager: A Model for Effective Performance. New York: John Wiley & Sons, 1982. 308 p.
11. Десслер Г. Управление персоналом; пер. с англ., 2-е изд. Москва: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2013. 799 с.
12. Spencer L., Spencer S. Competence at work: Models for superior performance. New York: John Wiley & Sons, 1993. 224 p.
13. Burgoyne J., Stuart R. The nature, use and acquisition of managerial skills and other attributes. Autumn 1976. Vol. 5. № 4. URL: https://www.researchgate.net/profile/John_Burgoyne/publication/235317802_The_Nature_Use_and_Acquisition_of_Manage_rial_Skills_and_Other_Attributes/links/54253eab0cf238c6ea73f4ad/The-Nature-Use-and-Acquisition-of-Manage_rial-Skills-and-Other-Attributes.pdf.
14. Lancaster Model of Competencies. URL: <http://www.gurutalks.com/lancaster-model-of-competencies>.
15. Коул Дж. Управление персоналом в современных организациях. Москва: Вершина, 2004. 352 с.
16. Макарова И. Управление человеческими ресурсами: Уроки эффективного HR-менеджмента. Москва: Дело. 2013. 422 с.

17. Черчик Л. Розвиток персоналу та його роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. Економічні науки. Серія «Економіка та менеджмент»: Збірник наукових праць. Луцький національний технічний університет. Випуск 7(26). Частина 3. Луцьк, 2010. С. 3–11.

18. Веснин В. Практический менеджмент персонала: Пособие по кадровой работе. Москва: Юристъ, 2001. 496 с.

19. Хентце Й. Теория управления кадрами в рыночной экономике / пер. с нем. Г. Рахманина. Москва: Международные отношения, 1997. 664с.

20. Маслова В. Управление персоналом предприятия. Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. 159 с.

21. Янченко Е., Иванова Ю. Профессиональное развитие работника: формирование методики оценки. Вестник ВГУ. Серия «Экономика и Управление». 2016. № 3 С. 101–107.

REFERENCES:

1. Bogach A., Novikova G. (2015) Liderstvo i rukovodstvo. Razvitiie upravlencheskih kompetencij [Leadership and leadership. Development of managerial competencies]. St. Petersburg : BHV-Peterburg. pp. 36-45. (in Russian)

2. Daniuk V. M., Petiukh V. M., Tsymbaliuk S.O. (2004) Menedzhment personalu: Navchalnyi posibnyk [Personnel Management: Textbook]. Ed. V. M. Daniuk, V. M. Petiukh. Kyiv : KNEU, pp. 148-150. (in Ukrainian)

3. Upravlenie personalom organizacii: Uchebnyk [Personnel management of the organization: Textbook] (2005) Ed. A. Ja. Kibanov. Moscow : INFRA-M, pp. 400-408. (in Russian)

4. Parshina V. S. (2007) Upravlenie razvitiem personala korporacij [Corporate Development Management] (Abstract of Doctorate Thesis), Izhevsk : Udmurt. gos. un-t. (in Russian)

5. Blanshar K. (2010) Liderstvo: k vershinam uspeha [Leadership: to the heights of success]. St. Petersburg : Izdatel'skij dom «Piter». (in Russian)

6. Beljackij N. P., Veles'ko S. E., Rojsh P. (2002) Upravlenie personalom [Personnel management]. Minsk : Interpresservis. (in Russian)

7. Egorshin A. P. (2001) Upravlenie personalom [Personnel management]. N. Novgorod : NIMB. (in Russian)

8. Kibanov A. Ja., Konovalova V. G., Ushakova M. V. (2010) Upravlenie personalom: Uchebnyk [Personnel management: Textbook]. Moscow : KNORUS. (in Russian)

9. Men'shikova M. A. (2008) K voprosu ob upravlenii personalom kak sisteme i integrirovannoj podsisteme organizacii [To the issue of personnel management as a system and an integrated subsystem of an organization]. [Electronic resource]. Uchenye zapiski. Jelektronnyj nauchnyj zhurnal Kurskogo gosudarstvennogo universiteta [Scholarly notes. Electronic scientific journal of the Kursk State University], № 3(7). Retrieved from: <http://scientific-notes.ru/pdf/007-07.pdf>. (in Russian)

10. Boyatzis R. E. (1982) The Competent Manager: A Model for Effective Performance. New York : John Wiley & Sons, 1982. (in English)

11. Dessler G. (2013) Upravlenie personalom [Personnel management]. Moscow : Laboratorija znanij. (in Russian)

12. Spencer L. M., Spencer S. M. (1993) Competence at work: Models for superior performance. New York : John Wiley & Sons. (in English)

13. Burgoyne J.G., Stuart R. (1976) The nature, use and acquisition of managerial skills and other attributes. [Electronic resource]. Personnel Review, Autumn, Vol. 5, № 4. Retrieved from: https://www.researchgate.net/profile/John_Burgoyne/publication/235317802_The_Nature_Use_and_Acquisition_of_Manageerial_Skills_and_Other_Attributes/links/54253eab0cf238c6ea73f4ad/The-Nature-Use-and-Acquisition-of-Manageerial-Skills-and-Other-Attributes.pdf. (in English)

14. Lancaster Model of Competencies: [Electronic resource]. Retrieved from: <http://www.gurutalks.com/lancaster-model-of-competencies>.

15. Koul G. (2004) Upravlenie personalom v sovremennyh organizacijah [Personnel management in modern organizations]. Moscow : Vershina. (in Russian)

16. Makarova I. K. (2013) Upravlenie chelovecheskimi resursami: Uroki jeffektivnogo HR-menedzhmenta [Human Resource Management: Effective HR Management Lessons]. Moscow : Delo. (in Russian)

17. Cherchyk L. M. (2010) Rozvytok personalu ta yoho rol u zabezpechenni konkurentospromozhnosti pidpriemstva [Personnel development and its role in ensuring competitiveness of an enterprise]. Ekonomichni nauki. Serija «Ekonomika ta menedzhment» : Zbirnik naukovih prac'. Luc'kij nacional'nij tehnicnij universitet [Economic sciences. Series "Economics and Management": Collection of scientific works. Lutsk National Technical University], N. (26), Part 3, pp. 3-11. (in Ukrainian)

18. Vesnin V. R. (2001). Prakticheskij menedzhment personala: Posobie po kadrovoj rabote [Practical personnel management: Manual for personnel work]. Moscow : Jurist, pp. 190-194. (in Russian)

19. Hentce J. (1997) Teorija upravlenija kadrami v rynochnoj jekonomike [Theory of Personnel Management in Market Economy]. Moscow : Mezhdunarodnye otnoshenija. (in Russian)

20. Maslova V. M. (2007) Upravlenie personalom predpriyatija [Personnel management of an enterprise]. Moscow : JuNITI-DANA. (in Russian)

21. Janchenko E. V., Ivanova Ju.O. (2016) Professional'noe razvitiie rabotnika: formirovanie metodiki ocenki [Professional development of an employee: formation of evaluation methodology]. Vestnik VGU. Serija: Jekonomika i Upravlenie [Bulletin of the VSU. Series: Economics and Management], № 3, pp. 101-107. (in Russian)

Blyznyuk T.P.

Candidate of Economic Science, Doctorate Student,
Associate Professor of Management and Business Department
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

ASSESSMENT OF PERSONNEL DEVELOPMENT OF MULTINATIONAL COMPANY

In conditions of globalization of the world economy, modern companies have to find the most effective ways of development. Company's personnel plays important role in development of multinational company. Nowadays in international business theoretical knowledge, skills and practical skills of staff very quickly become obsolete, therefore the ability of company constantly to improve the professional level of its employees is one of the most important factors for ensuring its competitiveness in the market.

The aim of this research is to analyze the existing approaches to the concept of "personnel development", as well as the systematization and analysis of methods for assessment of company's personnel development in the context of cross-cultural management.

As a result of the research it was revealed that it is necessary to assess and study personnel development of multinational company on the basis of a system approach, because of in the context of cross-cultural management it is necessary to take into account characteristics of the influence of cross-cultural external environment.

Assessment of development of company's personnel makes it possible to judge the degree of compliance of employees with the established professional competencies, efficiency of the whole company and development of its personnel. Results of assessment of development of company's personnel make it possible to make well-founded decisions about further training, career building and corresponding development of employees.

It is also established that the most objective methods for assessment of company's personnel development are combined methods, including both quantitative and qualitative (analytical-descriptive) elements that allow the quantitatively measure different levels of work performance in company. Therefore, it is reasonable to use this group of methods to assess personnel development at individual and collective (group) levels to determine the growth of professional and personal competencies of personnel of multinational company.