Sysolina N.P.
Ph.D., Associate Professor
Nisfoyan S.S.
Kirovogradskiy national technical university, Kirovograd, Ukraine

MANAGEMENT DEVELOPMENT OF PERSONNEL ON THE MACHINE-BUILDING ENTERPRISES OF UKRAINE

Сисоліна Н.П.
к.е.н., доцент,
Нісфоян С.С.
Кіровоградський національний технічний університет, м. Кіровоград, Україна

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ НА МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ

Розглянуто системний підхід до управління розвитком персоналу, його трудового потенціалу на сучасних машинобудівних підприємствах. Приведено результати дослідження по оцінці ефективності витрат на утримання і розвиток персоналу підприємств.

Ключові слова: *управління розвитком персоналу, інтелектуальний капітал, матриця якісної оцінки*

In the article approach of the systems is considered to the management development of personnel, him labour potential on modern machine-building enterprises. As a results of the implemented research an estimation of efficiency of charges on maintenance and development of personnel of enterprises.

Key words: *management development of personnel, intellectual capital, matrix of high-quality estimation*

У сучасних умовах, незважаючи на те, що тенденція глобалізації в багатьох галузях заглиблюється, необхідність обліку особливостей місцевого попиту і відмінностей не зникає, а часто навіть зростає. Тому актуальними є системи важелів, які спрямовані на реалізацію цілей з урахуванням впливу чинників внутрішнього та зовнішнього середовища, що обумовлюють напрями

використання витрат та дозволяють визначити пріоритети впливу управління, зокрема управління розвитком персоналу підприємств за допомогою сукупності інструментарного забезпечення, що визначаються та застосовуються суб'єктами управління.

Метою статті є напрями покращення управління розвитком персоналу на машинобудівних підприємствах України.

Ряд провідних вчених України, серед яких Булєєв І. П. [1], Лисенко Ю. та П. Єгоров [2], Кендюхов О. В. [3], Попов О. Є. [4], Отенко І. П. та Москаленко Н. О. [5], Шульга В. І. [6] акцентують увагу на розробці та доцільності впровадження організаційно-економічного механізму управління щодо різних сфер діяльності підприємства. Аналіз літературних джерел свідчить про те, що організаційно-економічний механізм є системою формування цілей і стимулів, які дозволяють перетворити в процесі трудової діяльності рух (динаміку) матеріальних і духовних потреб членів суспільства на рух засобів виробництва і його кінцевих результатів, спрямованих на задоволення платоспроможного попиту споживачів.

В літературі існують різні підходи до якісної оцінки соціально-економічних явищ. Так, у теорії та практиці найчастіше використовується матричний підхід, який і застосовано в даному дослідженні. Основні чинники двовимірної матриці якісної оцінки ефективності витрат на утримання і розвиток персоналу наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Матриця якісної оцінки ефективності витрат на утримання і розвиток персоналу

Оцінка	$BCR_{УП}$–$BCR_{РП}$	$HCR_{УП}$–$BCR_{РП}$	$BCR_{УП}$–$HCR_{РП}$	$HCR_{УП}$–$HCR_{РП}$
$BCR_{П}$	[1; 1; 1] (високий)	[0; 1; 1] (нормальний)	[1; 0; 1] (нормальний)	[0; 0; 1] (середній)
$HCR_{П}$	[1; 1; 0] (нормальний)	[0; 1; 0] (середній)	[1; 0; 0] (середній)	[0; 0; 0] (низький)

Виходячи з наявної вибірки групи підприємств, що досліджується, визначаються середні значення по показниках, які комплексно характеризують

витрати на утримання персонал, витрати на розвиток персоналу, рентабельність персоналу. Далі підприємства розподіляються на дві групи: 1) які мають значення вище за середнє ($BCR_{УП}$, $BCR_{РП}$, $BCR_{П}$); 2) нижче за середнє ($HCR_{УП}$, $HCR_{РП}$, $HCR_{П}$). Підприємствам, які мають значення за всіма трьома показниками вищі за середнє, присвоюється значення «1», а нижче середнього – «0». На перетинанні двох шкал (горизонтальної і вертикальної) значення комплексних показників «1» або «0». При R, $R_{УП}$, $R_{РП}$, які дорівнюють «1» – якісній оцінці ефективності витрат на утримання і розвиток персоналу, – присвоюється «високий» рівень. Якщо хоча б одне із значень комплексних показників R, $R_{УП}$, $R_{РП}$ дорівнює «0» – якісна оцінка ефективності витрат на утримання і розвиток персоналу вважається «нормальною», при двох оцінках, які дорівнюють «0», – «середньою», а при трьох – «низькою».

За цією методикою було досліджено ряд машинобудівних підприємств України, зокрема Кіровоградської області (ПАТ «Гідросила»; ПрАТ «НВО «ЕТАЛ»; ПАТ «Червона Зірка»; ПАТ «Віра-Сервис»; ПАТ «НВП «Радій» тощо). Високий рівень оцінки ефективності вкладання витрат на утримання та розвиток персоналу в 2010 році характерний тільки двом підприємствам – ПАТ «Віра-Сервис» та ПАТ «НВП «Радій», що обумовлено вищими за середнє значення всіх показників рентабельності, що приймають участь у розрахунках. В 2013 р. мали місце такий рух підприємств по матриці ефективності витрат на утримання та розвиток персоналу: ПАТ «Віра-Сервис» із значеннями нижче за середнє різко змінила позицію перемістившись у квадрант із низькою оцінкою; ПАТ «Гідросила» та ПАТ «Червона зірка», навпаки, покращила позиції відносно ефективності витрат із найгіршого в 2012 р. до найкращого в 2013 р.; для ПрАТ «НВО «ЕТАЛ» характерний рух по матриці протягом 2010-2013 рр., адже в 2013 р. він вже займає місце в квадранті із нормальним рівнем ефективності використання витрат, щодо інших підприємств – їх стан не змінився – вони все ще залишаються у квадранті «низька оцінка».

Ознакою виробництва інноваційного типу є перевищення віддачі від інвестицій в людський капітал над віддачею від інвестицій в матеріальні

складові сукупного капіталу [7].

Одним з етапів управління розвитком персоналу на машинобудівних підприємства є управління витратами по цьому напряму. А отже, необхідно не просто вкладати засоби в розвиток персоналу, але і проводити обгрунтовану політику, яка направлена на створення трудового потенціалу підприємства.

За визначенням Б.М. Генкина трудовий потенціал – це сукупність таких компонентів, як «здоров'я; моральність і уміння працювати в колективі; творчий потенціал; активність; організованість; освіта; професіоналізм; ресурси робочої години» [8, с.53].

Системний підхід до управління розвитком персоналу полягає в комплексній оцінці результативності персоналу, в обґрунтуванні вибору чинників внутрішнього та зовнішнього середовища, що передбачає використання матричного аналізу складання профілю середовища Дж. Вільсона, який базується на оцінці відносної значущості для підприємства окремих чинників. Тому якісну модель оцінки ефективності витрат на утримання і розвиток персоналу *j*-го підприємства [$M_{УРПj}(t)$] на визначений момент часу $t = t_i$, можна представити у вигляді:

$$M_{УРПj}(t) = \{R_{Пj}(t), R_{УП\,j}(t), R_{РП\,j}(t)\},\ t = t_i \quad (1)$$

де $R_{Пj}(t)$, $R_{УП\,j}(t)$, $R_{РП\,j}(t)$ – показники, що характеризують рентабельність персоналу, рентабельність витрат на утримання персоналу, рентабельність витрат на розвиток персоналу відповідно на визначений момент часу $t = t_i$.

Важливим є інструментальне забезпечення процесу управління витратами на утримання і розвиток персоналу дозволить в практичній площині використовувати ті з них, що в найбільшому ступені відповідатимуть критерію оптимальності розподілу суми витрат між визначеними видами, а саме: на надання соціальних пільг працівникам підприємства; оплату праці, соціальні виплати та збори на обов’язкове державне пенсійне та соціальне страхування; на розвиток – витрати на професійне навчання, адаптацію, оцінювання, рух персоналу, формування дієвої організаційної культури підприємства тощо.

Внесок живої праці в створення сучасного продукту неймовірно зростає.

При зменшенні витрат фізичної праці відбувається скорочення часу її безпосереднього застосування багатократно, збільшується роль інтелектуальної праці як основного джерела створення національного багатства в сучасних умовах.

Сучасні машинобудівні підприємства України повинні проводити таку продукцію, яка може складати конкуренцію закордонним аналогам. У такому разі, інтелектуальну діяльність необхідно розглядати - як передумову створення власних розробок. Для цього необхідно забезпечити постійний розвиток і ефективне використання творчого потенціалу мотивованих працівників. Цілком зрозуміло, що недолік необхідних кадрів і належних умов, які впливають на кінцеві результати їх роботи, гальмує або робить неможливим розвиток підприємства-виробника взагалі.

Необхідно відзначити, що в результаті прискорення інноваційного розвитку в корені змінюється зміст праці. Змінюється співвідношення між розумовою і фізичною працею, між виконавськими і управлінськими функціями. Росте питома вага нестандартних рішень, яка вимагає розвитку особи, збагачення її ціннісно-мотиваційної сфери. Інноваційний характер праці долає межі вузько спеціалізованої підготовки робочого, піднімаючи на рівень вимог універсальні знання, навики, уміння.

В даний час в світовій практиці формується концепція капіталу інтелектуального, а не просто людського капіталу. Інтелектуальний капітал цінний тим, що в ньому можна побачити такі взаємопов'язані складові як: людський капітал – людина, його знання, освіта, професіоналізм; і інновації – результат творчої праці, інтелектуальний продукт.

Отже, в першу чергу, давати можливість розвиватися творчим фахівцям, від яких залежить подальший розвиток підприємства.

Специфіка ділових і особистісних якостей творчих фахівців, на нашу думку, визначається характером творчої праці:

- по-перше, творча праця вимагає продуктивного перетворення знань, отриманих індивідом науковим і інтуїтивним шляхом. Інтуїція – це

індивідуально психологічна здатність індивіда генерувати нові ідеї шляхом безпосереднього бачення істини. Вона є результатом поєднання обдарованості людини і її досвіду;

- по-друге, творчу працю передбачає наявність у працівників інноваційного типу певних компетенцій.

Необхідно враховувати, що витрати на цю групу фахівців, а саме створення сприятливих умов праці: оптимізація управління через впровадження соціально-психологічного управління, додаткова мотивація і тощо, принесуть і користь, і прибуток машинобудівним підприємствам не відразу, а через певний час.

Підприємства, які приділяють достатню увагу проведенню власній технологічній політиці, повинні враховувати свої можливості і здібності до технологічних нововведень як на даний період часу, так і перспективу. Необхідно відзначити, що розвиток нових технологій вимагає не тільки значних витрат, але і досконаліших знань і умінь, а це можливо досягти через зміцнення зв'язків науки з виробництвом.

При визначенні або зміні технологічної політики підприємствам необхідно враховувати відомі закономірності (наприклад, закономірність кривої Гомпертца (S-кривої), яка є нелінійним зв'язком між кумулятивними витратами (зусиллями), направленими на вдосконалення продукту або процесу, з одного боку, і продуктивності, яка може бути отримана за рахунок вкладених інвестицій, – з іншою [9, с. 274, 275]) для того, щоб в час вплинути на процес, змінюючи напрями кумулятивних витрат (зусиль).

Крім того, сучасним машинобудівним підприємствам необхідно планомірно сприяти підвищенню кваліфікації своїх працівників в учбових центрах, проведенню тренінгів тощо. Визначаючи актуальність традиційних методів навчання, доцільно наголосити про отримання популярності таких методів, які розвиваються з розповсюдженням інформаційних технологій та Інтернет. Так, вебінари як елемент електронного навчання відрізняється дешевизною та доступністю до прослуховування курсів у зарубіжних

викладачів без виїзду до місця навчання, адже для навчання необхідний тільки комп'ютер та доступ до світової мережі.

Таким чином, оптимізація управління розвитком персоналу, його трудового потенціалу, повинна відбуватися з допомогою, в першу чергу, усучаснення мотивації творчої праці, створення сприятливих умов для його ефективного використання, крім того, необхідно сформувати таке середовище, в якому суспільний статус кожної людини визначався б, перш за все, рівнем освіти, придбаними знаннями і можливістю застосування їх на практиці. Керівник підприємства/заступник з управління персоналом повинен бути ідеологом загального напряму програми з розвитку персоналу та її наповнення; начальники підрозділів та HR-фахівці - розробниками контент-наповнення програми із визначенням її складових. В разі потреби або виведення функції з розвитку персоналу на аутсорсинг можливе залучення сторонніх фахівців консалтингового бізнесу, навчальних закладів, фрілансерів тощо.

Література:

1. Булеев И.П. Формирование организационно-экономического механизма управления предприятием по обработке цветных металлов: монография. – Донецьк: ІЕП НАН України, 1993. – 262 с.

2. Лисенко Ю., Єгоров П. Організаційно-економічний механізм управління підприємством // Економіка України. – 1997. – № 1 – С. 86–87.

3. Кендюхов О.В. Інтелектуальний капітал підприємства: методологія формування механізмів управління: монографія / НАН України. Інститут економіки промисловості; ДонУЕП. – Донецьк: ДонУЕП, 2007. – 307 с.

4. Попов О.Є. Організаційно-економічний механізм корпоративного управління в акціонерному товаристві // Управління розвитком. – 2010. – № 8. – С. 46.

5. Отенко И.П., Москаленко Н.А. Организационно-экономический механизм реструктуризации предприятия. Научное издание. – Харьков: Изд. ХНЕУ, 2006. – 216 с. (Русск. яз.)

6. Шульга В.І. Організаційно-економічний механізм формування трудових відносин на сільскогосподарських підприємствах // Економіка, фінанси, право. – 2009. – № 6. – С. 6–11.

7. Сысолина Н.П. Трудовой потенциал: направления развития // Проблемы рынка труда и формирования трудовых ресурсов. Вып. 1: Сборник научных статей по материалам междунар. научно-практической конф., г. Москва, 14 декабря 2012г. / Редкол.: М.М. Медвидь, В.А. Назаров, А.К. Сковиков. - М.: Институт деловой карьеры, 2012. - С.108-112.

8. Генкин Б.М. Экономика и социология труда: Учеб. для вузов. - М.: Изд. группа «НОРМА-ИНФРА-М». - 1998. - 384с.

9. Панченко Є.Г. Міжнародний менеджмент: Навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. - Вид.2-ге, без змін. - К.: КНЕУ, 2006. - 468с.