

## ОЦІНКА ЗАХОДІВ З РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ НА УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

*А. М. Пивошенко, О. В. Марценюк*

*Анотація.* У даному дослідженні здійснено аналіз та оцінку сучасного стану заходів з розвитку персоналу в Україні. Розглянуто стратегії організації навчання персоналу, що використовуються на вітчизняних підприємствах та виявлено їх недоліки. Сформульовано пропозиції щодо активізації інвестицій на підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації працівників

*Ключові слова:* професійний розвиток, персонал, стратегія, процес, розвиток.

**Вступ.** Сучасний етап розвитку постіндустріального суспільства характеризується впровадженням високотехнічного обладнання та нових технологій, скороченням некваліфікованої ручної праці, широким застосуванням інтелектуальних та творчих здібностей працівників. Все це вимагає робочої сили високої якості. Отже, для того, щоб бути конкурентним на сучасному ринку праці, кожен працівник змушений адаптувати свої знання, навички та вміння до змін науково-технічного прогресу, який призводить до швидкого старіння професійних знань. Зниження компетентності фахівців, зумовлене появою нової науково-технічної інформації, вимагає відповідних інвестицій у заходи з розвитку персоналу.

Аналіз діяльності вітчизняних підприємств з розвитку персоналу показує недооцінку ними значення інвестування у своїх працівників як передумову формування високоякісної та конкурентоспроможної робочої сили. Проблеми інвестування у розвиток персоналу підприємств досліджуються в наукових працях таких вітчизняних та зарубіжних вчених як: О. Грішнєвої, М. Семикіної, О.В. Крушельницька, Ю. А. Плутіна, В. Савченка, С. Шекшні, Т. Шульца, Г. Беккера та ін. Однак і сьогодні вони залишаються актуальними та потребують подальших наукових пошуків. Це і обумовило проведення дослідження, метою якого є аналіз сучасного стану інвестування заходів з розвитку персоналу на українських підприємствах [1].

**Основний розділ.** Розвиток персоналу є важливою умовою успішної діяльності будь-якої організації. Це особливо справедливо на сучасному етапі, коли прискорення науково-технічного прогресу веде до швидких змін і вимог до професійних знань, умінь і навичок. Персонал у сучасних умовах повинен бути високоосвіченим, володіти високою загальною культурою, стратегічним мисленням та ерудицією. Організація професійного розвитку стала однією з основних функцій управління персоналом. Розвиток персоналу являє собою 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. Розвиток персоналу забезпечується заходами, пов'язаними з оцінюванням кадрів з метою виробничої адаптації та атестації персоналу, плануванням трудової кар'єри робітників і фахівців, стимулюванням розвитку персоналу тощо [2].

За основу дослідження було обрано період 2014–2017 рр., так як на сьогоднішній день останнє оновлення інформації з приводу розвитку персоналу спостерігалось лише у 2017 році, як наслідок через відсутність звітності більшості підприємств, установ та організацій за останні роки. Причиною цього стало: криза на підприємствах, борги, відсутність фінансування та стимулів для розвитку персоналу.

Аналізуючи дані з 2014 по 2017 рр. спостерігалось постійне зміни обсягів підготовки та підвищення кваліфікації кадрів на підприємствах. Пожвавлення виробництва у 2015 році перервало цю негативну тенденцію і починаючи з 2015 р. знову відбувається різке підняття на 8,7 % (табл. 1) [3].

Таблиця 1 – Підготовка та підвищення кадрів на українських підприємствах за місцем навчання на період 2014–2017 рр.

Показники	2014	2015	2016	2017
Всього, тис. осіб	1168,1	1137,6	1206,9	1322,0
у % до попереднього року		97,4	106,1	109,5
у % до облікової кількості штатних працівників	10,3	10,3	11,1	11,3
в т. ч. навчання новим професіям, (тис. осіб)	189,7	193,7	230,0	289,0
у % до облікової кількості штатних працівників	2,3	2,0	2,2	1,8
у % до попереднього року		102,1	118,7	125,7
в т. ч. на виробництві (тис. осіб)	151,8	145,3	170,9	218,5
у навчальних закладах	37,9	48,4	59,1	70,5
підвищення кваліфікації (тис. осіб)	978,4	943,9	976,9	1033,0
у % до облікової кількості штатних працівників	5,9	8,0	7,7	8,5
у % до попереднього року		96,5	103,5	105,7
в т. ч. на виробництві (тис. осіб)	639,9	709,8	693,6	733,4
у навчальних закладах	338,5	234,1	283,3	299,6

Дані таблиці 1 свідчать про те, що у 2014 році нові професії опанували 189,7 тис. осіб, а підвищили кваліфікацію 978,4 тис. осіб, що разом складає 8,2 % облікової чисельності штатних працівників. У наступні роки відбувалося поступове зростання. Так, у 2017 році загальна кількість кадрів, що пройшли навчання, збільшилась на 7 % відносно 2016 року, у 2016 – на 16,6 % відносно кризового 2014 року, у 2014 відбулося зростання лише на 2,1 %. У 2014 році спостерігався спад аналізованого. Варто зауважити, що чисельність працівників, які опанували нові професії та підвищили кваліфікацію упродовж періоду, що розглядається є досить малою у загальній кількості кадрів підприємств (незважаючи в цілому на позитивну динаміку у період 2014–2017 рр., вона не перевищила дванадцяти відсотків). Тобто, можна зробити висновок, що розвиток персоналу на українських підприємствах не є суцільним, а охоплює лише незначну частину працівників. Також можна сказати, що темпи зростання обсягів професійного навчання та підвищення кваліфікації персоналу є позитивними, проте різкими, змінними і все ж таки відстають від темпів приросту обсягів ВВП і обсягів реалізації промислової продукції. Названі показники у 2017 році порівняно із 2016 роком склали відповідно 23 % та 17 %.

Проаналізуємо структуру персоналу, що проходив підготовку, перепідготовку чи підвищення кваліфікації упродовж 2017 року. Найбільша кількість працівників, що брали участь у заходах з розвитку персоналу, це робітники. В 2017 році в Україні було підготовлено всього 637 тисяч (рис. 1) [3].



Рисунок 1. Підготовка кадрів на українських підприємствах за професійними групами у 2017 році

Найменшу частку підготовки та підвищення кваліфікації складають технічні службовці – 2% до загальної структури. Відсоток професіоналів та фахівців є досить значним – 36%, що на 11% менше ніж робітників. Все таки, я вважаю, що частка робітників має бути значно вищою, так як вони є рушійною силою будь-якого підприємства, та на сьогоднішній день це є одні із затребуваних груп в Україні.

Проаналізуємо структуру персоналу, що проходив підготовку, перепідготовку чи підвищення кваліфікації упродовж 2017 року. Найбільша кількість працівників, що брали участь у заходах з розвитку персоналу, зайнята у промисловості (рис. 2) [3].

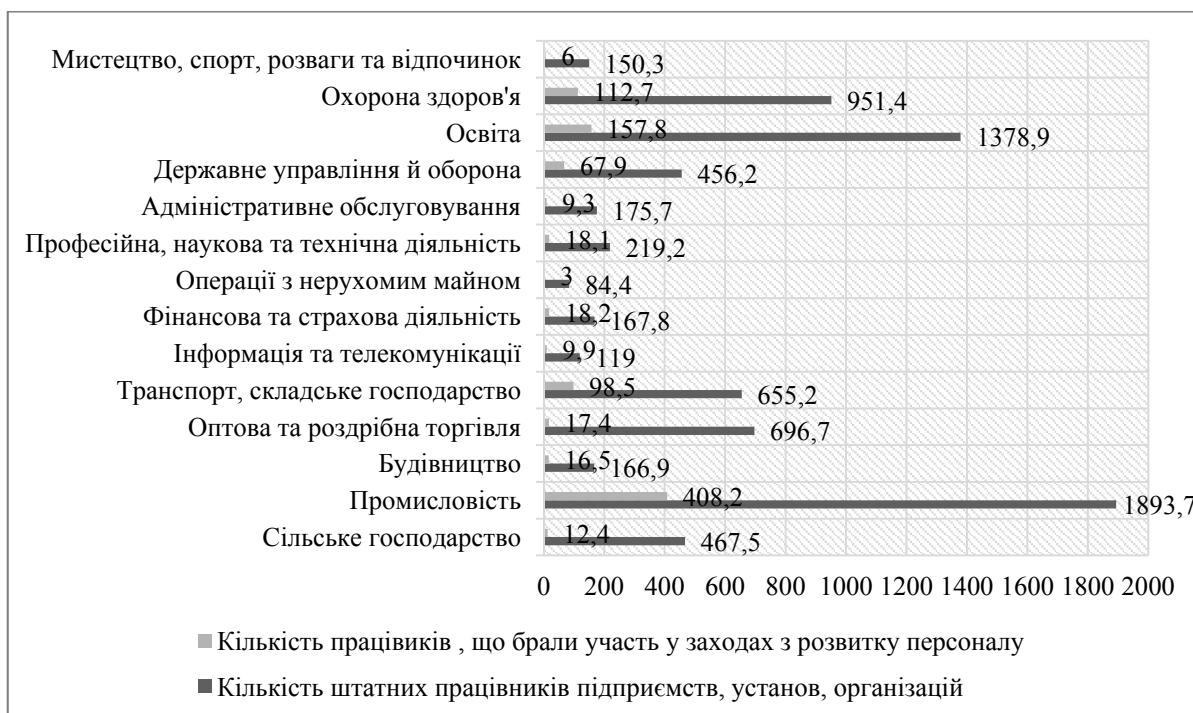


Рисунок 2. Співвідношення кількості найманих працівників підприємств, установ, організацій та кількості працівників, що брали участь у заходах з розвитку персоналу за видами економічної діяльності в Україні на 2017 рік

В 2017 році в Україні було підготовлено всього 1322 тисяч осіб, серед яких к адри, що підвищили кваліфікацію у промисловості складають 408, 2тисяч осіб або 30,9% складають працівники промисловості, частка ж працівників інших галузей є досить мізерною і складає всього від 0 до 11%. Незначною є і частка працівників, що навчалися новим професіям у загальній кількості найманих працівників підприємств, установ та організацій. Якщо у 2017 році в промисловості було зайнято 1893,7 тис. найманих працівників підприємств, установ та організацій, то у заходах з розвитку персоналу взяли участь 408,2 тис. або 21,5%. У сільському господарстві таке співвідношення склало 2%, у торгівлі –2,5% і т. ін.

На основі проведеного аналізу можна зробити висновок про те, що обсяги підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників в Україні є недостатніми для того, щоб забезпечити постійне зростання продуктивності праці, якості та конкурентноздатності продукції і в кінцевому рахунку – забезпечення сталого економічного зростання. Причиною такої складної ситуації, перш за все, є те, що підприємства не вважають за потрібне навчати своїх працівників новим знанням, вмінням та навичкам, оскільки вони працюють переважно на основі старих технологій та використовують застарілі методи організації та управління.

На сьогоднішній день постає різка необхідність безперервного підвищення якості робочої сили, через те що відбувається:

- впровадження нової техніки, широкий розвиток нових технологій,

- збільшення комунікаційних можливостей, які змінюють характер та структуру виробництва і сервісу;
- кардинальні зміни попиту й поведінки споживачів під впливом НТП;
- глобалізація економічного розвитку та висока конкуренція з боку товарів іноземного виробництва;
- формування сучасних концепцій корпоративного управління. Залежно від того, яка з вищенаведених груп факторів діє на роботодавців сильніше, вони формують свої особливі стратегії щодо реалізації заходів з розвитку персоналу або ж відмовляються від них взагалі.

Так, велика частина підприємств (зокрема малі підприємства) працює на ринку протягом порівняно невеликого проміжку часу і тому намагається економити кошти на своїх працівниках. Деякі роботодавці неохоче інвестують заходи з розвитку персоналу, так як бояться втратити підготовлені кадри і одночасно, витрачені на них кошти, через перехід працівників на нові місця роботи. Водночас роботодавець може взяти на роботу висококваліфікованих працівників, не спрямовуючи інвестицій у людський капітал (табл.2) [4].

Таблиця 2 – Стратегії організації навчання персоналу, що використовуються українськими підприємствами

Назва стратегії	Характерні ознаки стратегії	Недоліки стратегії
Навчання управлінського ядра	Фінансування навчання лише управлінців та провідних кадрів підприємства	Не завжди відбувається процес передачі досвіду від управлінських ланок до рядових працівників, що призводить до обмеженого використання отриманих знань та вмінь
Стратегія суцільного навчання персоналу	Залучення до заходів з розвитку персоналу усіх працівників підприємства	Необхідність значного обсягу фінансових ресурсів
Використання готової робочої сили	Залучення підприємством висококваліфікованих працівників, що самостійно підтримують свою кваліфікацію.	Проблеми із пошуком “готової” висококваліфікованої робочої сили
	Використання дешевої робочої сили	Висока плинність кадрів та погіршення якості праці
Підготовка персоналу безпосередньо у процесі роботи	Нові працівники відразу ж приступають до виконання своїх обов’язків та поступово набувають необхідних знань, вмінь та навичок на робочих місцях під керівництвом досвідчених колег	Відсутність педагогічних навичок у працівників, які здійснюють інструктаж або ж їх небажання проводити навчання нових кадрів.
Навчання персоналу “за необхідністю”	Періодичне навчання окремих груп персоналу певним знанням та вмінням, під впливом вимог мінливого ринкового середовища	Навчання відбувається спонтанно та хаотично і лише у тих випадках, коли це є життєво необхідним для підприємства

Узагальнюючи матеріал таблиці 2, приходимо до висновку, що найкращою та найефективнішою є стратегія суцільного навчання персоналу, проте вона потребує значних обсягів фінансових ресурсів, які, на думку багатьох керівників українських підприємств, є непотрібними. Взагалі в економіці України практика, коли підприємство бере на себе турботу про кваліфікацію працівників, швидше виняток, ніж правило. На більшості вітчизняних підприємств, окрім найуспішніших та найпотужніших, практично не використовується стратегія суцільного навчання та підвищення кваліфікації персоналу.

Підсумовуючи вищевикладене можна зробити висновок, що на сучасному етапі розвитку ринкових відносин в Україні інвестування заходів з розвитку персоналу не є

пріоритетним завданням для абсолютної більшості підприємств. Це пов'язано, в першу чергу, з тим, що вітчизняні підприємства, переважно орієнтовані на просте виживання, а не на прогрес, не мають ні стимулів, ні коштів для розвитку персоналу. Таким чином, стратегія безперервного навчання персоналу на українських підприємствах практично не діє і без цілеспрямованого втручання держави діяти не почне. У зв'язку з цим основними напрямками вдосконалення розвитку персоналу в умовах конкуренції є:

- розроблення та прийняття доповнення до Кодексу законів про працю, що будуть спрямовані на стимулювання інвестицій підприємницьких структур у розвиток своїх працівників;
- підвищення освітнього рівня персоналу, постійне оновлення знань з метою ліквідації розриву між вимогами робочого місця, посади і діловими якостями персоналу ;
- стимулювання професійного зростання працівників;
- забезпечення підвищення кваліфікації працівників;
- заохочення персоналу до створення і розвитку інновацій, здатних забезпечити конкурентні переваги для підприємства;
- формування системи безперервної професійної освіти і підготовки кадрів, включаючи навчання безпосередньо на виробництві та з відривом від виробництва;
- застосування інноваційних форм та методів організації навчання;
- створення умов для кар'єрного росту працівників;
- заохочення внутрішньої конкуренції між співробітниками у межах підприємства, не допускаючи при цьому виникнення конфліктів;
- забезпечення стабільності кадрового складу, а також його адекватного оновлення;
- проведення вертикальної і горизонтальної ротації персоналу [5].

**Висновок.** Таким чином, розвиток персоналу – це основний чинник конкурентоспроможності, який забезпечує довгострокове процвітання підприємства. Вміння працівників виконувати роботу краще і прогнозувати бажаний результат вказує на конкурентні переваги. Розвиток персоналу сприяє вдосконаленню набутих та оволодінню якісно новими вміннями, навичками, знаннями працівника, підвищуючи його професійний рівень. Розвиток персоналу забезпечує професійне, інтелектуальне, моральне, особистісне зростання працівників, розкриваючи їхній потенціал.

*Аннотація.* В данном исследовании проведен анализ и оценку современного состояния мероприятий по развитию персонала в Украине. Рассмотрены стратегии организации обучения персонала, используемых на отечественных предприятиях и выявлены их недостатки. Сформулированы предложения по активизации инвестиций на подготовку, переподготовку и повышение квалификации работников

*Ключевые слова:* профессиональное развитие, стратегия, процесс, развитие.

*Abstract.* In this study, an analysis and assessment of the current state of personnel development activities in Ukraine was carried out. The strategies of personnel training organization used at domestic enterprises and their shortcomings are considered. Proposals on increasing investment for training, retraining and professional development of workers are formulated

*Key words:* professional development, strategy, process, development

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Грішнова О. А. Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки. Київ : Т-во «Знання», КОО, 2011. 254 с.
2. Крушельницька О.В. Управління персоналом: навчальний посібник. Київ: Кондор, 2012. 292 с.
3. Державна служба статистики України. URL : <http://www.ukrstat>
4. HR-тренди 2018: Добробут та стабільність персоналу: підвищення ефективності працівників через відновлення. URL : <http://www.management.com.ua/tend/ tend1037.html>.
5. Плугіна Ю. А. Розвиток персоналу підприємства: підходи, сутність, моделі. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2014. № 42. С. 323–327. URL : <http://cyberleninka. ru/article/n/rozvitok-personalu-pidpriemstva-pidhodi-sutnistmodeli>.