

## СУЧАСНИЙ СТАН РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ НА УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

### THE CURRENT STATE OF PERSONNEL DEVELOPMENT AT UKRAINIAN ENTERPRISES

*У статті розглянуто сучасний стан розвитку персоналу на українських підприємствах, професійне навчання в розрізі компетенцій персоналу та основні заходи, вжиття яких відбувається на підприємстві для активізації роботи персоналу. Зростання ролі знань у суспільстві, розвиток наукоємних, інтелектуальних технологій вимагають гнучкого та адаптивного використання людських ресурсів підприємства. Впровадження у виробництво нових технологій сприяє розвитку прогресивних підходів. З огляду на це у сучасному виробництві постають проблеми модернізації класичних систем управління персоналу та впровадження нових моделей управління, орієнтованих на безперервний розвиток інтелектуального, культурного та творчого потенціалів працівників.*

**Ключові слова:** персонал, професійний розвиток, кваліфікаційні вимоги, підприємство, знання.

*В статье рассмотрены современное состояние развития персонала на украинских предприятиях, профессиональное обучение в разрезе компетенций персонала и основные меры, которые принимаются на предприятии для активизации работы персонала. Возрастание роли знаний в обществе, развитие наукоёмких, интеллектуальных технологий требуют гибкого и адаптивного использования человеческих ресурсов предприятия. Внедрение в производство*

*новых технологий способствует развитию прогрессивных подходов. С учетом этого в современном производстве возникают проблемы модернизации классических систем управления персоналом и внедрения новых моделей управления, ориентированных на непрерывное развитие интеллектуального, культурного и творческого потенциалов работников.*

**Ключевые слова:** персонал, профессиональное развитие, квалификационные требования, предприятие, знания.

*The article deals with the current state of staff development at Ukrainian enterprises, professional training in terms of personnel competencies and the main activities carried out at the enterprise to enhance the work of staff. The growth of the role of knowledge in society, the development of knowledge intensive, intellectual technologies requires the flexible and adaptive use of human resources of the enterprise. The introduction of new technologies facilitates the development of progressive approaches. Given this, modern production faces the challenges of modernizing the classical systems of personnel management and the introduction of new management models aimed at the continuous development of the intellectual, cultural and creative potential of employees.*

**Key words:** personnel, professional development, qualification requirements, enterprise, knowledge.

УДК 332.143:347.7

Гугул О.Я.

к. е. н., доцент,  
доцент кафедри міжнародного туризму  
і готельного бізнесу  
Тернопільський національний  
економічний університет

**Постановка проблеми.** Сучасний етап розвитку постіндустріального суспільства, який характеризується впровадженням високотехнічного обладнання та нових технологій, скороченням некваліфікованої ручної праці, широким застосуванням інтелектуальних та творчих здібностей працівників, вимагає персоналу високої якості. Отже, щоби бути конкурентним на сучасному ринку праці, кожен працівник змушений адаптувати свої знання, навички та вміння до змін науково-технічного прогресу, який обумовлює швидке старіння професійних знань. Аналіз діяльності національних підприємств щодо вжиття заходів з розвитку персоналу свідчить про те, що деякі працедавці недооцінюють вигоди від такого розвитку, відповідно, не вкладають кошти в професійне навчання персоналу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню розвитку персоналу підприємств присвячені наукові праці таких зарубіжних та вітчизняних вчених, як Г. Беккер, Т. Шульц, С. Шекшня, А. Кібанов, В. Савченко, М. Семикіна, О. Грішнова. Однак сьогодні ці проблеми залишаються актуальними та потребують подальших наукових пошуків.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є оцінка сучасного стану розвитку персоналу на українських підприємствах задля розроблення напрямів активізації заходів, спрямованих на професійне навчання персоналу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Нині основною складовою управління персоналом підприємства є створення умов для розширення знань, підвищення кваліфікації, вдосконалення вмінь та безперервного розвитку працівників [8, с. 89].

У табл. 1 наведено коливальні межі підготовки та підвищення кваліфікації працівників на українських підприємствах за місцем навчання протягом 2010–2016 рр.

Зокрема, дані табл. 1 свідчать про те, що у 2016 р. порівняно з 2015 р. загальна кількість осіб, що опанували нові професії, скоротилась на 21,5 тис., а порівняно з 2010 р. – на 123,5 тис. У 2016 р. кількість осіб, що навчалися новим професіям, склала 196,9 тис., що становить лише 1,9% середньооблікової кількості штатних працівників. Щодо обсягів підвищення кваліфікації, то у 2013–2015 рр. відбувалося зростання загальної кількості працівників за цим показником. Так, у

**Підготовка та підвищення кваліфікації працівників на українських підприємствах за місцем навчання протягом 2010–2016 рр.**

| Показники   | 2010 рік | 2011 рік | 2012 рік | 2013 рік | 2014 рік | 2015 рік | 2016 рік |
|---|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Всього, тис. осіб                                   | 1 293    | 1 381,8  | 1 099,7  | 1 160,4  | 1 208,4  | 1 234,9  | 1 217,8  |
| відсоток до облікової кількості штатних працівників | 11,3     | 12,1     | 10,2     | 10,6     | 11,1     | 11,5     | 11,8     |
| зокрема, навчання новим професіям, тис. осіб        | 317      | 310,6    | 209,3    | 216,5    | 230      | 218,4    | 196,9    |
| відсоток до облікової кількості штатних працівників | 2,8      | 2,7      | 1,9      | 2,0      | 2,1      | 2,0      | 1,9      |
| зокрема, на виробництві, тис. осіб                  | 249,6    | 238,5    | 159,5    | 168,3    | 175,6    | 162,3    | 143,3    |
| у навчальних закладах                               | 67,4     | 72,1     | 49,8     | 48,2     | 54,4     | 56,1     | 53,6     |
| підвищення кваліфікації, тис. осіб                  | 976,0    | 1 071,2  | 890,4    | 943,9    | 978,4    | 1 016,5  | 1 020,9  |
| відсоток до облікової кількості штатних працівників | 8,5      | 9,4      | 8,3      | 8,6      | 9,1      | 9,5      | 9,9      |
| зокрема, на виробництві, тис. осіб                  | 537,5    | 564,9    | 451,7    | 468,6    | 472,9    | 473,1    | 466,4    |
| у навчальних закладах                               | 438,5    | 506,3    | 438,7    | 475,3    | 505,5    | 543,4    | 554,5    |

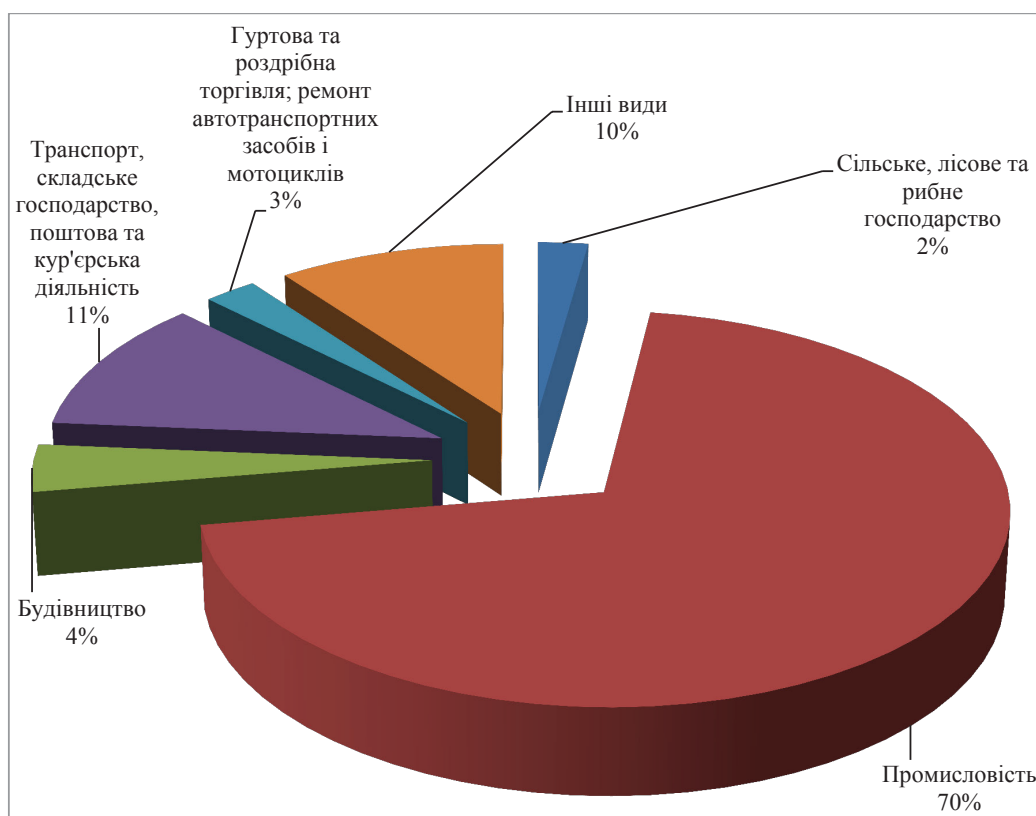
Джерело: складено за джерелом [1, с. 71, 72, 78]

2016 р. підвищили кваліфікацію 1 020,9 тис. осіб (у 2015 р. – 1 016,5 тис.), що складає 9,9% середньооблікової кількості штатних працівників [1, с. 71, 72, 78]. Однак слід зауважити, що періодичність підвищення кваліфікації працівників залишається низькою, в середньому в Україні вона відбувається один раз на 12 років, що більш ніж удвічі менше за аналогічний показник розвинених країн. Так, наприклад, у країнах Європейського Союзу періодичність підвищення кваліфікації працівників становить близько одного разу на п'ять років, у Японії – близько одного разу на півтора року. Водночас слід зазначити, що частка працівників, які опанували нові професії та підвищили кваліфікацію останніми роками, у загальній кількості штатних працівників є незначною, складаючи дещо більше за 11%. Тобто можна зробити висновок, що розвиток персоналу на українських підприємствах не є суцільним, а охоплює незначну частину працівників. Також слід зауважити, що темпи зростання обсягів підвищення кваліфікації персоналу є недостатніми впродовж 2013–2016 рр., оскільки складають лише 0,4% на рік [1, с. 84].

Здійснено оцінювання структури персоналу, що проходив підготовку, перепідготовку чи підвищення кваліфікації упродовж 2016 р. Найбільша кількість працівників, що брали участь у заходах з розвитку персоналу, зайнята в промисловості [9, с. 43]. У 2016 р. в Україні було навчено новим професіям всього 196,9 тис. осіб, серед яких 138,1 тис. осіб, або 70,1%, становлять працівники промисловості, частка ж працівників інших галузей є досить мізерною, становлячи лише 29,9% (рис. 1).

Кадри, що підвищили кваліфікацію у промисловості, складають близько 40% усіх працівників, що проходили цей вид навчання. Незначною є також частка працівників, що навчалися новим професіям у загальній кількості працівників підприємств, установ та організацій. Якщо у 2016 р. у промисловості було зайнято 2 669,4 тис. штатних працівників, то у заходах з розвитку персоналу взяли участь 541,4 тис. осіб, або 20,3%. У сільському, лісовому та рибному господарстві таке співвідношення склало 2,4%, у торгівлі – 2% (рис. 2).

Якщо розглянути територіальну структуру розвитку персоналу, то можна констатувати, що найбільша кількість працівників навчалися новим професіям та підвищували кваліфікацію в Донецькій, Дніпропетровській, Луганській, Харківській областях та місті Києві [1, с. 71]. Як бачимо, заходи з розвитку персоналу найбільш поширені у східній частині України, оскільки саме там розміщена найбільша кількість промислових підприємств. Так, у Донецькій області впродовж 2016 р. навчено новим професіям лише 35,8 тис. осіб, а підвищили кваліфікацію 151,4 тис. осіб, що склало всього 3,2% та 13,6% відповідно від облікової кількості штатних працівників цієї області. [1, с. 73,79]. Слід також відзначити, що у 2016 р. у цій області суттєво знизилась обсяги професійної підготовки працівників: порівняно з попереднім періодом вони зменшились на 6,1 тис. осіб, або на 14,6%, а порівняно з 2005 р. таке падіння є досить суттєвим, складаючи 22,3 тис. осіб, або 38,4%. Такі факти свідчать про те, що нині на



**Рис. 1. Структура професійної підготовки персоналу за видами економічної діяльності на українських підприємствах у 2016 р.**

*Джерело: складено за джерелом [1, с. 71]*

українських підприємствах недостатньо уваги приділяється процесам розвитку персоналу. Стосовно професійної підготовки працівників за місцем навчання, то у 2016 р. в Україні навчено новим професіям на виробництві 72,8% працівників, а в навчальних закладах – лише 27,2%. Водночас слід відзначити, що не підлягають цій тенденції Миколаївська та Харківська області, м. Київ, де співвідношення професійної підготовки за місцем навчання є майже однаковим. Щодо підвищення кваліфікації за місцем навчання, то тут спостерігається ситуація, ідентична ситуації згаданих областей.

Щодо статевої структури, то у 2016 р. пройшли підготовку 43,2 тис. жінок та 153,7 тис. чоловіків (3,3% облікової кількості працюючих), а підвищили кваліфікацію 456,6 тис. жінок та 564,3 тис. чоловіків, тобто на українському ринку праці існує суттєва гендерна нерівність, адже під час вжиття заходів з розвитку персоналу перевага віддається саме чоловікам [10, с. 134].

На основі проведеного аналізу можна зробити висновок про те, що обсяги підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників в Україні є недостатніми для того, щоби забезпечити постійне зростання продуктивності праці, якості та конкурентоздатності продукції, зрештою,

зробити можливим стале економічне 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 використовують переважно старі технології та застарілі методи організації й управління.

Аналіз рівня фінансування українськими підприємствами заходів з розвитку персоналу за видами економічної діяльності у 2010 р. свідчить про те, що найбільші витрати в розрахунку на одного штатного працівника здійснювалися у сфері освіти. Тут витрачалось на навчання одного працівника у три рази більше, ніж у середньому на підприємствах усіх видів економічної діяльності. Друге місце посідають підприємства транспорту та зв'язку, третє – промислові підприємства (табл. 2).

Аналіз витрат українських підприємств на професійне навчання в розрахунку на одного штатного працівника за регіонами у 2014 р. свідчить про те, що найвищими були витрати у Рівненській області (13 грн.), які більш ніж у два рази перевищили їх рівень в середньому по Україні [2, с. 56]. На підприємствах Донецької та Полтавської областей такі витрати склали 9 грн., а в м. Києві, Львівській, Луганській та Запорізькій областях витрачалася сума коштів, яка дорівнювала

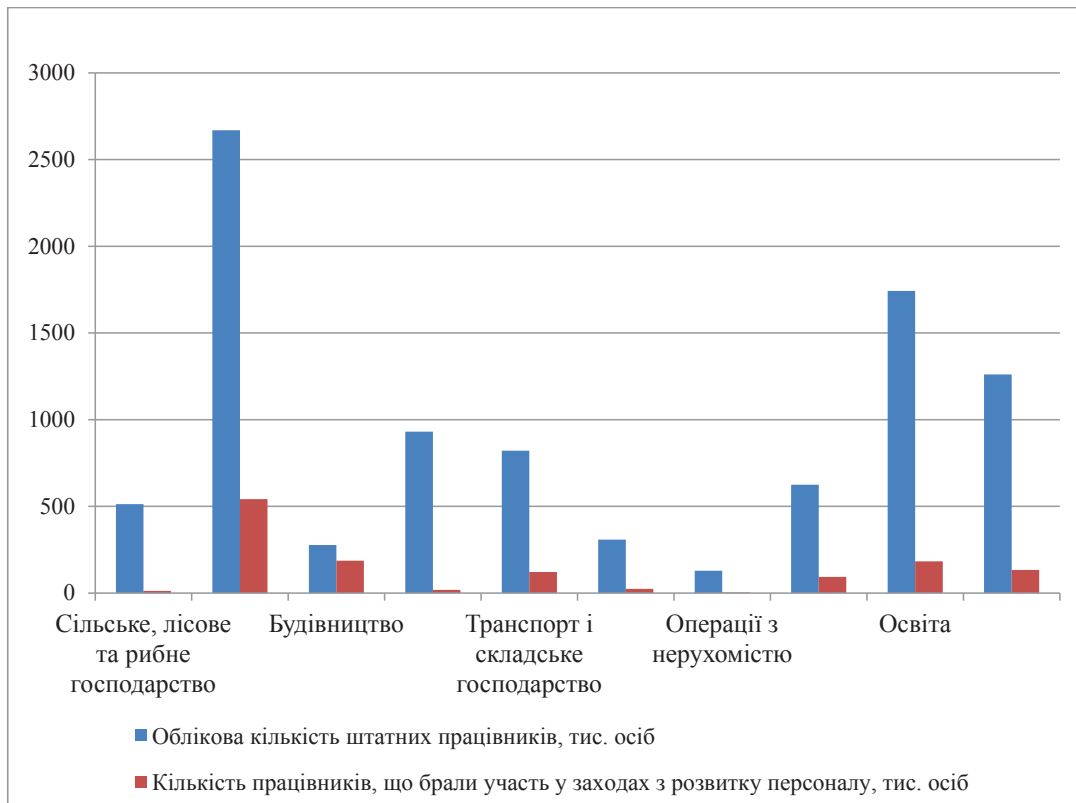


Рис. 2. Співвідношення облікової кількості штатних працівників та кількості працівників, що брали участь у заходах з розвитку персоналу за видами економічної діяльності у 2016 р., тис. осіб

Таблиця 2  
Середньомісячні витрати на професійне навчання працівників за видами економічної діяльності у 2010 та 2014 рр.

| Види діяльності                                 | 2010 р., грн. | 2014 р., грн. |
|---|---------------|---------------|
| Промисловість                                   | 8,00          | 8,00          |
| Будівництво                                     | 1,62          | 2,83          |
| Торгівля і ремонт                               | 1,24          | 1,00          |
| Діяльність транспорту та зв'язку                | 5,93          | 9,00          |
| Освіта  |               | 17,00         |
| Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги |               |               |

середньонаціональному рівню. Якщо аналізувати середньомісячні витрати підприємств на розвиток персоналу в розрахунку на одного штатного працівника по групах підприємств за їхнім розміром у 2014 р., то можна побачити, що найнижчими вони були на малих підприємствах (2 грн.) з кількістю персоналу у 10–49 осіб, дещо вищими – на середніх підприємствах, а найвищими – на великих підприємствах, де складала 9 грн. (рис. 3).

Як свідчать дані табл. 2 та рис. 3, обсяг коштів, інвестованих українськими підприємствами в заходи з розвитку персоналу, в розрахунку на одного штатного працівника упродовж останніх

років є дуже мізерним. Зазначимо, що провідні зарубіжні корпорації високорозвинених країн витрачають на професійне навчання персоналу мінімум 5% фонду заробітної плати [3, с. 95].

На нашу думку, однією з причин недостатнього фінансування підприємствами заходів з розвитку персоналу є відсутність продуманої та виваженої державної політики стосовно підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів, що негативно впливає на сучасний стан цих процесів. Питання професійного навчання працівників частково регулюються Законами України «Про освіту» від 23 травня 1991 р. № 1060-XII, «Про професійно-технічну освіту» від 10 лютого 1998 р. № 103/98-ВР (далі – Закон «Про професійно-технічну освіту»), «Про вищу освіту» від 17 січня 2002 р. № 2984-III. Проте перелічені законодавчі акти не враховують усіх особливостей навчання громадян, які працюють, не передбачають механізмів стимулювання професійного розвитку працівників. В Україні у 2012 р. прийнято Закон «Про професійний розвиток персоналу» [4, с. 77].

Основними чинниками, що стримують збільшення витрат на розвиток персоналу українськими підприємствами, на нашу думку, є [7, с. 76–78]:

– недооцінка багатьма керівниками (роботодавцями) ролі та значення професійного навчання в забезпеченні ефективної діяльності підприємства;

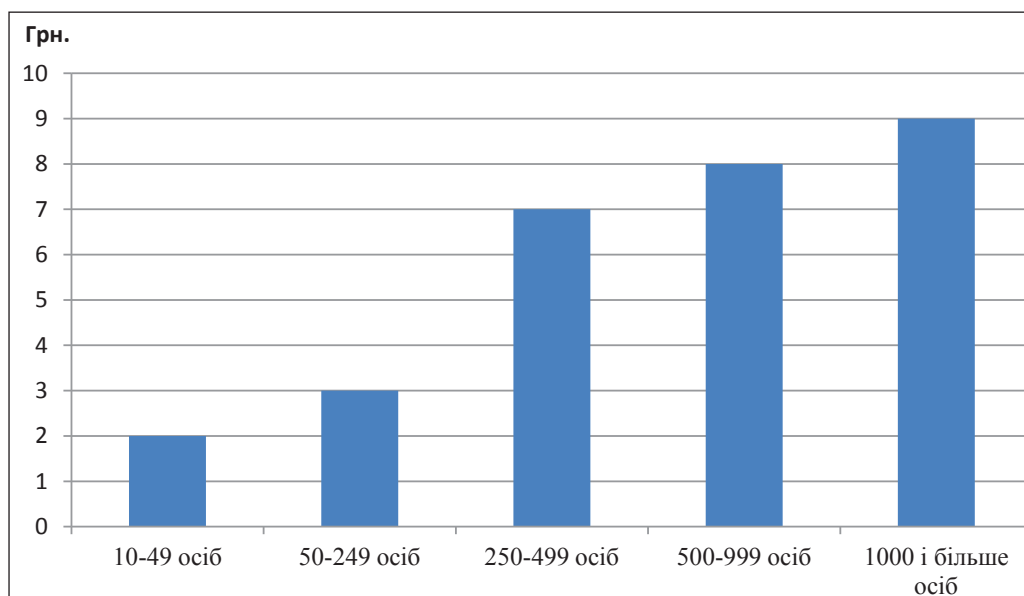


Рис. 3. Аналіз витрат українських підприємств на професійне навчання в розрахунку на одного штатного працівника за регіонами

– недосконалість чинного законодавства та відсутність комплексної державної політики у сфері розвитку персоналу на підприємстві;

– недостатні обсяги фінансових ресурсів вітчизняних підприємств, що не дають змогу достатньою мірою здійснювати витрати на навчання;

– постійне зростання цін на освітні послуги;

– використання багатьма підприємствами застарілих технологій;

– відсутність стимулів роботодавців до здійснення безперервного професійного навчання персоналу;

– відсутність на українських підприємствах багатофункціональних служб управління персоналом.

Разом з факторами, які стримують вкладання коштів у розвиток персоналу, діють протилежні чинники, що підтверджують необхідність його безперервного навчання [5, с. 101]:

– впровадження нової техніки, широкий розвиток нових технологій, збільшення комунікаційних можливостей, які змінюють характер та структуру виробництва й сервісу;

– кардинальні зміни попиту та поведінки споживачів під впливом НТП;

– глобалізація економічного розвитку та висока конкуренція з боку іноземних товаровиробників;

– формування сучасних концепцій корпоративного управління.

#### Висновки з проведеного дослідження.

Залежно від того, яка з вищенаведених груп факторів більшою мірою впливає на роботодавців, вони формують свої особливі підходи до вжиття заходів

з розвитку персоналу або відмовляються від них взагалі. Так, велика частина підприємств (зокрема, малі підприємства) працює на ринку протягом порівняно невеликого проміжку часу, тому намагається економити кошти на своїх працівниках. Деякі роботодавці неохоче інвестують заходи з розвитку персоналу, адже бояться втратити підготовлені кадри й одночасно витрачені на них кошти через перехід працівників на нові місця роботи. Водночас роботодавці може взяти на роботу висококваліфікованих працівників, не спрямовуючи інвестицій у людський капітал.

У зв'язку з цим ми пропонуємо [6, с. 33]:

– розробити та прийняти доповнення до Кодексу законів про працю, що будуть спрямовані на стимулювання інвестицій підприємницьких структур у розвиток своїх працівників;

– створити належне нормативно-правове забезпечення для сертифікації персоналу, запровадження якого сприятиме активізації процесів з навчання персоналу;

– створити систему координації різних форм професійної освіти;

– прийняти спеціальний закон щодо регулювання професійного навчання персоналу на виробництві;

Усі ці заходи підвищать ефективність процесів з розвитку персоналу й дадуть змогу зберегти та зміцнити професійний потенціал української економіки.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Праця України: статистичний довідник за 2016 р. С. 71–78.
2. Праця України: статистичний довідник за 2014 р. С. 45–49.

3. Брич В. Трансформація ринку праці та проблеми підвищення життєвого рівня населення: методологія, практика, шляхи вирішення. Тернопіль: Економічна думка, 2003. 375 с.

4. Вакуленко Т. Сучасні аспекти управління персоналом на підприємствах готельного господарства. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Сер.: Економічні науки.* 2013. № 5. С. 113–117.

5. Гетманенко О. Сутність формування мотиваційного механізму підприємства в умовах трансформації економіки. URL: <http://stp.diit.edu.ua/article/viewFile/14485/12297>.

6. Калініченко Л., Старигіна Ю. Мотивація персоналу як чинник підвищення якості послуг підприємств готельного бізнесу. *Вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського.* 2014. Вип. 2. С. 941–951.

7. Шапиро С. Мотивация и стимулирование персонала. Москва: ГроссМедиа, 2010. 224 с.

8. Шершньова З. Стратегічне управління: підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ: КНЕУ, 2004. 699 с.

9. Сучкова Е., Полянин А. Управление мотивационным механизмом в организации. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences.* 2016. № 9. С. 67–74.

10. Устіловська А. Мотивація персоналу як один з основних інструментів успішного управління персоналом. *Молодий вчений.* 2017. № 4.4 (44.4). С. 112–115.

11. Цимбал Ю. Підвищення ефективності мотиваційного механізму у системі менеджменту організації. *Економіка праці, демографія, соціальна політика.* 2012. Вип. 1 (123). С. 110–112.