

Оксана Костянтинівна БАЙРАЧНА

здобувач кафедри менеджменту та інновацій,
Одеська національна академія харчових технологій
ORCID ID: 0000-0003-2401-3685
E-mail: Gilko0701@gmail.com

ФУНКЦІОНАЛЬНА ПІДГОТОВКА УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ ТА ОРГАНІЗАЦІЙ

Байрачна, О. К. Функціональна підготовка управлінського персоналу як інструмент підвищення ефективності менеджменту підприємств та організацій [Текст] / Оксана Костянтинівна Байрачна // Український журнал прикладної економіки. – 2020. – Том 5. – № 2. – С. 352–358. – ISSN 2415-8453.

Анотація

Вступ. Процеси глобалізації та стрімкий розвиток інноваційної складової економіки вимагають від підприємств належного забезпечення ефективності менеджменту персоналу. Створення та впровадження інновацій у значній мірі впливають на конкурентоспроможність підприємства, регіону, держави, тому необхідним є розвиток інтелектуального й творчого потенціалу персоналу.

Метою наукового дослідження є обґрунтування ролі функціональної підготовки управлінського персоналу як інструменту підвищення ефективності менеджменту підприємств та організацій.

Результати. Визначено ключові складові кадрового потенціалу підприємства (організації). Охарактеризовано кадровий потенціал як складову системи економічного потенціалу підприємства. Наведено принципи розвитку управління персоналом. Окреслено роль розвитку персоналу як елементу системи кадрового забезпечення. Обґрунтовано сутність кадрового забезпечення як системи, процесу та механізму. Охарактеризовано сутність і структуру інтелектуального капіталу організації (підприємства). Наведено авторську позицію стосовно співвідношення людського та інтелектуального капіталів. Розглянуто види інтелектуального капіталу за характером корисності. Обґрунтовано роль і сутність функціональної підготовки управлінського персоналу. Відзначено доцільність врахування впливу чинників внутрішнього середовища підприємства у процесі планування та здійснення функціональної підготовки управлінського персоналу. Запропоновано враховувати особливості професійного розвитку різних категорій персоналу у процесі їх навчання. Обґрунтовано доцільність розгляду ефективності менеджменту персоналу у контексті загальної ефективності підприємства. Виділено цілі та основні завдання забезпечення ефективності менеджменту персоналу.

Висновки. В умовах глобальної інформаційної економіки посилюється роль персоналу в процесі створення конкурентних переваг підприємства. Зростання обсягів виробництва підприємства, головним чином, відбувається завдяки ефективному використанню персоналу.

Ключові слова: персонал, ефективність менеджменту персоналу, кадровий потенціал, кадрове забезпечення, функціональна підготовка.

**FUNCTIONAL TRAINING OF MANAGEMENT STAFF AS A TOOL TO IMPROVE THE
MANAGEMENT OF ENTERPRISES AND ORGANIZATIONS**

Abstract

Introduction. *The processes of globalization and the rapid development of the innovative component of the economy require companies to properly ensure the effectiveness of personnel management. Creation and implementation of innovations significantly affect the competitiveness of the enterprise, region, state, so it is necessary to develop the intellectual and creative potential of staff.*

The purpose of the research is to substantiate the role of functional training of management staff as a tool to improve the management of enterprises and organizations.

Results. *The key components of the personnel potential of the enterprise (organization) are determined. The personnel potential as a component of the system of economic potential of the enterprise is characterized. The principles of personnel management development are given. The role of personnel development as an element of the staffing system is outlined. The essence of staffing as a system, process and mechanism is substantiated. The essence and structure of intellectual capital of the organization (enterprise) are characterized. The author's position on the ratio of human and intellectual capital is given. Types of intellectual capital by the nature of utility are considered. The role and essence of functional training of managerial staff is substantiated. The expediency of taking into account the influence of factors of the internal environment of the enterprise in the process of planning and implementation of functional training of management staff is noted. It is proposed to take into account the peculiarities of professional development of different categories of staff in the process of their training. The expediency of considering the effectiveness of personnel management in the context of the overall efficiency of the enterprise is substantiated. The goals and main tasks of ensuring the effectiveness of personnel management are highlighted.*

Conclusions. *In the global information economy, the role of staff in the process of creating competitive advantages of the enterprise is growing. The growth of production of the enterprise is mainly due to the efficient use of personnel.*

Keywords: *personnel, efficiency of personnel management, personnel potential, personnel provision, functional training.*

JEL classification: M12

Вступ

Враховуючи невинну глобалізацію та швидкий розвиток інноваційної складової економіки, вагоме місце в сучасних умовах займають питання забезпечення ефективності менеджменту персоналу на промислових підприємствах. Адже ефективне використання й розвиток інтелектуального та творчого потенціалу персоналу з метою створення і впровадження інновацій є ключовим фактором успіху в забезпеченні конкурентоспроможності не тільки підприємства у довгостроковій перспективі, але й регіону та держави в цілому.

Дослідженню методологічних і прикладних аспектів забезпечення ефективності менеджменту персоналу присвячено наукові праці таких відомих зарубіжних і вітчизняних учених, як: М. Армстронг, Л. Балабанова, В. Веснін, Н. Гавкалова, Б. Генкін, Г. Десслер, О. Єгоршин, А. Кібанов, Дж. Коул, Ю. Одегов, О. Сардак, Д. Торрінгтон, С. Тейлор та інші. Незважаючи на достатню розробленість питань, подальшого дослідження вимагає визначення ролі функціональної підготовки управлінського персоналу як інструменту підвищення ефективності менеджменту підприємств і організацій.

Мета статті

Таким чином, метою наукового дослідження є обґрунтування ролі функціональної підготовки управлінського персоналу як інструменту підвищення ефективності менеджменту підприємств та організацій.

Виклад основного матеріалу дослідження

Якість і компетентність управлінського персоналу є ключовими складовими кадрового потенціалу будь-якої організації, джерелами його успішної реалізації та розвитку, а отже гнучкості та адаптивності системи менеджменту організації в цілому, та управління її персоналом зокрема. Зі свого боку, кадровий потенціал є функціональною складовою економічного потенціалу, який є базовим для здійснення ефективної діяльності [0]. Тобто з формальної точки зору підприємство (організація) може взагалі не зосереджувати увагу на розвитку цієї складової потенціалу, залишаючись при цьому успішним. Втім, для цього, з одного боку, воно має або володіти для цього будь-якою природною конкурентною перевагою, ефект від реалізації якої може значно перевищувати втрати від неефективного управління основною діяльністю, або функціонувати на ринку праці з необмеженою пропозицією висококваліфікованих і високомотивованих кадрів для формування основного, допоміжного й управлінського персоналу. При цьому, якщо перша умова є важкодосяжною та притаманною, передусім, підприємствам і організаціям, які функціонують в умовах ринків природних або штучних монополій, то друга умова, взагалі, є недосяжною через об'єктивність процесів трудової міграції та неможливість формування ринку праці з такими обсягами пропозиції, в першу чергу, кадрів управління, адаптованих до функціонування в умовах певної галузі.

Щоб розвиток управління персоналом мав керований, регульований характер і давав необхідні якісні зміни, воно повинно здійснюватися на основі наукових принципів.

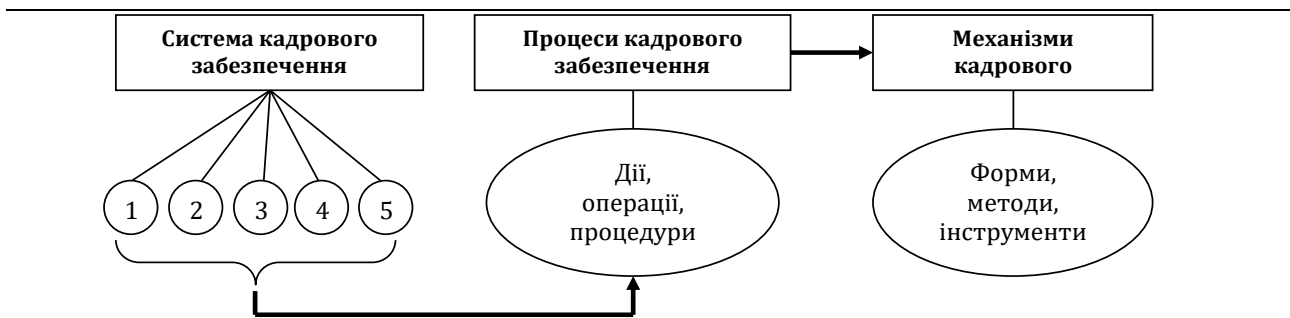
Під принципами розуміються основні правила, норми й положення, якими повинні керуватися менеджери при формуванні забезпечення ефективності менеджменту персоналу. Аналіз наукової літератури дав змогу узагальнити та виокремити найважливіші принципи, врахування яких забезпечить дієвість механізму ефективності менеджменту персоналу: ефективність, стабільність, комплексність, системність, оптимальність, збалансованість, оперативність, гнучкість. Визначені принципи передбачають досягнення економічного результату за рахунок нівелювання неефективних функціональних процесів, врахування різних форм, методів і засобів менеджменту персоналу, використання економічних механізмів і важелів, забезпечення балансу ресурсів і інтересів підприємства, здатність оперативно й конструктивно реагувати на зміни та змінюватися під впливом зовнішніх факторів середовища.

Важливим елементом системи кадрового забезпечення є розвиток персоналу, який дозволяє реалізувати його стратегічні цілі. Крім того, розвиток персоналу є однією з умов закріплення кадрів, оскільки дає можливість для задоволення потреб вищого рівня: в самореалізації, визнанні, досягненні, успіху, саморозвитку.

Потрібно відзначити, що в теорії накопичилося чимало різних визначень розвитку персоналу. Втім, вважаємо, що розвиток персоналу являє собою постійний процес вдосконалення та підготовки до виконання нових функцій, заняття нових посад, виконання обов'язків на більш високому й продуктивному рівні.

Для формування основ вивчення кадрового забезпечення нам залишилося розглянути його як процес і як механізм (рис. 1).

Елементи системи кадрового забезпечення, розкладаючись на окремі операції та дії, перетворюються в конкретні кадрові процеси (наприклад, процес набору персоналу, процес планування персоналу, процес адаптації, процес навчання і т.д.), які представляють собою планомірні, безперервні дії з формування кадрового складу й підтримання його в необхідному стані.



Примітка: 1, 2, 3, 4, 5 – елементи системи кадрового забезпечення (підсистеми)

Рис. 1. Система, процес і механізм кадрового забезпечення

Механізм кадрового забезпечення являє собою сукупність форм і методів реалізації процесів системи кадрового забезпечення. Його відрізняє деталізованість і фрагментарність, які дозволяють вибрати оптимальний набір інструментів для вирішення завдань щодо формування кадрового складу організації.

Слід зазначити, що зростання професіоналізму та компетентності персоналу управління суттєво впливає на рівень розвитку інтелектуального капіталу підприємств і організацій. Інтелектуальний капітал організації складається з людського, структурного й ринкового. При цьому саме людська складова є ключовою для здійснення організаційно-управлінських процесів, визначення напрямів розвитку підприємств і організації, формування конкурентних переваг. Людський капітал є особливою цінністю підприємства, оскільки включає знання, освіту, практичні навички, творчі й розумові здатності людини, його моральні цінності, мотивацію, культурний рівень, що визначають здатність працівника генерувати ефективні рішення і займатися виробництвом продукції. Людський капітал не тотожний інтелектуальному, оскільки є більш персоніфікованим і належить окремій особистості, тоді як носіями інтелектуального капіталу можуть виступати не тільки індивіди, але і їх групи, підприємства, суспільство в цілому. Отже, людський капітал становить основу інтелектуального капіталу і є тим його компонентом, який грає системоутворюючу роль і виступає джерелом формування всіх інших його складових.

За характером корисності інтелектуальний капітал поділяють на негативний, пасивний і позитивний [2]. Негативний інтелектуальний капітал індивіда - накопичений ним запас особливих і специфічних знань, псевдознань, навичок, моральних і психологічних відхилень особистості, які дозволяють отримувати доходи та інші блага внаслідок протиправної, аморальної, шахрайської або некомпетентної діяльності, що перешкоджає творчій діяльності інших людей. Індивід з негативним інтелектуальним капіталом – лише споживач, руйнівник і утриманець, який живе за рахунок привласнення частини національного багатства, не привносячи в його формування свого особистого внеску. Негативний корпоративний інтелектуальний капітал - накопичений співробітниками підприємства негативний індивідуальний інтелектуальний капітал, застарілі технології, зношене обладнання, безперспективний менеджмент, неліквідна продукція, невиправдана організаційна структура, що робить підприємницьку структуру неефективною і тягне за собою збитки. До таких господарюючих суб'єктів відносяться підприємства односторонні, «фінансові піраміди», рейдерські й інші організації з фальшивими або злочинними цілями, а також безнадійно нерентабельні та неконкурентоспроможні суб'єкти господарювання із «застарілою» продукцією (послугами), яка не користується попитом. Негативний національний інтелектуальний капітал - сукупність негативного індивідуального й корпоративного інтелектуального капіталів, корумповані державні інститути, некомпетентні та безвідповідальні чиновники, неефективні державні управлінські технології, малопродуктивні системи виховання, освіти, науки, охорони здоров'я, безпеки, низька якість життя.

Негативний інтелектуальний капітал формується на базі егоцентричного, байдужого до долі країни менталітету, низької культури населення, включаючи її ринкові складові (зокрема, етику праці та підприємництва). Свій негативний вплив на нього мають згубні традиції державного устрою і функціонування державних бюрократичних інститутів на тлі несвободи, нерозвиненості громадянського суспільства, на базі інвестицій у псевдовиховання, псевдоосвіту, псевдознання, псевдонауку, псевдокультуру. Особливо помітний внесок у збільшення негативного інтелектуального капіталу здійснює активна частина нації – її еліта, яка визначає політику і стратегію розвитку країни.

Пасивний інтелектуальний капітал – некреативний інтелектуальний капітал, який має низький рівень конкурентоспроможності й направляється на виживання, самовідтворення; він не бере участі в науково-технічних процесах розвитку.

Позитивний інтелектуальний капітал – творчий і креативний інтелектуальний капітал, що забезпечує корисну віддачу від інвестицій в процеси розвитку та зростання, оскільки лежить в основі інноваційної діяльності, виступаючи її основним ресурсом.

Зі свого боку, в системі розвитку управлінського персоналу на сьогоднішній день актуалізуються не тільки питання його професійної підготовки, а насамперед функціональної, адже в ході виконання обов'язків керівників в умовах прагнення підприємства (організації) до постійного економічного зростання ними виконуються відповідні функції, склад і характер яких змінюється. Відповідно, доцільним є виділення цілого напрямку розвитку компетентностей і кваліфікованості управлінського персоналу, а саме його функціональної підготовки [3-7].

В дослідженні обґрунтовано наукове тлумачення економічного й управлінського змісту дефініції «функціональна підготовки управлінського персоналу». Встановлено, що під нею доцільно розглядати впорядковану сукупність засобів, інструментів і дій організації та її персоналу, орієнтованих на досягнення балансу цілей і інтересів розвитку, формування адекватних викликам зовнішнього й внутрішнього середовища компетентностей і здатностей персоналу управління, яке досягається за рахунок набуття персоналом нових знань, умінь і навиків як всередині організації, так і за рахунок споживання послуг з підготовки та перепідготовки за її межами, а також використання інших інструментів і засобів залучення необхідного персоналу для здійснення поступального розвитку організації.

Визнаючи існування певної специфіки в менеджменті досліджуваних підприємств, яка полягає у високому рівні конкурентної боротьби за ринки збуту й необхідності постійно нарощувати техніко-технологічний і інноваційний потенціал, уваги заслуговує розгляд чинників внутрішнього середовища.

Особливої уваги при врахуванні соціально-психологічних чинників слід приділити таким його компонентам, як: соціально-психологічному клімату в колективі, психометричним характеристикам працівників, особливостям організаційної культури підприємства, наданню соціальних пільг персоналу, наявності об'єктів соціальної інфраструктури, надійності роботи персоналу, рівню довіри й лояльності підприємству.

В якості формуючих компонентів людського чиннику найвпливовіше значення мають такі: структура персоналу за професійно-кваліфікаційними групами й статевовіковою ознакою, система оплати праці й стимулювання персоналу, система професійного навчання персоналу, особливості добору, вивільнення й оцінювання працівників, використовувані методи менеджменту персоналу, компетентність персоналу, плинність персоналу.

Необхідно зазначити, що при формуванні політики навчання важливим моментом є врахування особливостей професійного розвитку різних категорій персоналу. В умовах вкрай необхідного скорочення витрат на персонал і заощадження коштів, розділення персоналу на категорії полегшить розстановку пріоритетів відповідно до поставлених

цілей бізнесу. Так, головними задачами навчання робочих є забезпечення безперервного виробничого процесу, суміщення професій, при цьому в контексті довгострокового виду навчання найбільш ефективним є навчання на робочому місці та освоєння професії, а при короткостроковому виді навчання – інструктажі, курси підвищення кваліфікації, стажування. Що стосується фахівців підприємства, то головними задачами його навчання є: впровадження нових технологій; удосконалення професійних навичок; розширення зон відповідальності; формування резерву. Для цього при довгостроковому навчання краще реалізовувати програми підвищення кваліфікації, другу вищу освіту, сертифікаційні курси, а при короткостроковому – стажування, лекції, семінари, тренінги, конференції.

Необхідно зазначити, що ефективність менеджменту персоналу доцільно розглядати як частину загальної ефективності підприємства в цілому. В залежності від того, як персонал виконує свої обов'язки, яким чином на підприємстві відбувається процес формування та використання інтелектуального й соціального капіталу, досягається відповідний рівень соціально-економічної ефективності менеджменту персоналу. Як зазначає А. Крамаренко, ефективність в галузі управління персоналом означає досягнення цілей підприємства шляхом використання працівників за принципом економічної витрати обмежених ресурсів. Цей принцип реалізується при найбільш сприятливому співвідношенні між результатом праці та масштабом його використання (продуктивність праці) та при найбільш сприятливішому співвідношенні між результатами праці персоналу й витратами на персонал (економічність праці) [8**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

Важливою складовою забезпечення ефективності менеджменту персоналу є визначення його цілей:

- організаційних, що включають формування організаційної структури та структури менеджменту персоналу, здійснення стабільних комунікаційних процесів між персоналом підприємства;

- мотиваційних, що включають управління мотивацією поведінки персоналу, управління розвитком персоналу, зниження плинності персоналу, управління соціальним розвитком;

- економічних, що включають підвищення ефективності праці, підвищення конкурентоспроможності підприємства, досягнення максимального прибутку та забезпечення високої соціальної ефективності функціонування;

- соціальних, що включають соціалізацію діяльності персоналу, корпоративність в управлінні, вирішення соціальних проблем.

Таким чином, основними завданнями забезпечення ефективності менеджменту персоналу підприємства є: формування дієвої кадрової політики; створення ефективної системи мотивації персоналу на підприємстві, що включає моральне та матеріальне заохочення; орієнтація підприємства на інтелектуальний розвиток його персоналу; розвиток соціально-орієнтованого управління на підприємстві; розробка чітко формалізованих кадрових документів тощо.

Висновки та перспективи подальших розвідок

На сьогодні питанню забезпечення ефективності менеджменту персоналу приділяється все більше уваги, так як в умовах глобальної інформаційної економіки саме персонал може стати найважливішим ресурсом для досягнення необхідних конкурентних переваг. Ефективне використання персоналу є основним резервом зростання обсягів виробництва будь-якого підприємства, регіону, країни в цілому. Важливо відзначити й те, що будь-яке сучасне підприємство, проіснувавши на ринку певну кількість часу, починає шукати шляхи поліпшення своєї роботи, резерви поліпшення використання персоналу.

Список літератури

1. Krasnorutskyy O., Rudenko S. Methodological foundations of economic estimation of agricultural enterprises production capacity. *Scientific bulletin of Polissia*. 2016. № 2 (6). P. 140-145.
2. Корчагин Ю. А. Человеческий капитал и инновационная экономика: монографія. Воронеж: ЦИРЭ, 2012. 244 с.
3. Козак К. Б. Дослідження проблем управління персоналом на сучасних підприємствах. *Теоретичні та практичні аспекти менеджменту*. 2014. № 4. С. 52-54.
4. Козинець А. О. Проблеми та перспективи управління персоналом на сучасному підприємстві. *Менеджмент: теорія і практика*. 2014. № 3. С. 83-86.
5. Погорелова Т. О., Ігнат'єва Ю. І. Система управління персоналом як основний елемент системи управління підприємством. *Вісник НТУ «ХПІ»*. 2013. № 21(994). С. 127-134.
6. Філіпішин І. В. Управління персоналом промислових підприємств і комплексна оцінка його трудової діяльності. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2013. № 2. С. 41-47.
7. Черновалова Г. А. Інтегрований центр компетенцій підприємства як інфраструктурний механізм управління інноваційним розвитком персоналу. *Фундаментальні дослідження*. 2015. № 3. С. 217-223.
8. Крамаренко А. В. Оцінка ефективності управління персоналом на промисловому підприємстві : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.04. М-во освіти і науки України, Держ. вищий навч. закл. «Нац. гірн. ун-т». Дніпропетровськ. НГУ, 2014. 20 с.

References

1. Krasnorutskyy, O., Rudenko, S. (2016). «Methodological foundations of economic estimation of agricultural enterprises production capacity». *Scientific bulletin of Polissia*. no. 2 (6), pp. 140-145.
2. Korchagin, Ju. A. (2012). *Chelovecheskij kapital i innovacionnaja jekonomika*. [Human capital and innovation economy]. CIRJe. Voronezh. Russia.
3. Kozak, K. B. (2014). «Research of personnel management problems at modern enterprises». *Teoretychni ta praktychni aspekty menedzhmentu*. no. 4, pp. 52-54.
4. Kozynets', A. O. (2014). «Problems and prospects of personnel management in a modern enterprise». *Menedzhment: teoriya i praktyka*. no. 3, pp. 83-86.
5. Pohoryelova, T. O., Ihnat'yeva, Yu. I. (2013). «Personnel management system as the main element of the enterprise management system». *Visnyk NTU «KhPI»*. no. 21(994), pp. 127-134.
6. Filipishyn, I. V. (2013). «Personnel management of industrial enterprises and a comprehensive assessment of his work». *Problemy i perspektyvy rozvytku pidpryyemnytstva*. no. 2, pp. 41-47.
7. Chernovalova, H. A. (2015). «Integrated competence center of the enterprise as an infrastructural mechanism for managing innovative staff development». *Fundamental'ni doslidzhennya*. no. 3, pp. 217-223.
8. Kramarenko, A. V. (2014). *Otsinka efektyvnosti upravlinnya personalom na promyslovomu pidpryyemstvi*. [The estimation of efficiency of personnel management at the industrial enterprise]. Abstract of Ph.D. Thesis. 08.00.04. M-vo osvity` i nauky` Ukrayiny`, Derzh. vy`shhy`j navch. zakl. «Nacz. girn. un-t». NGU. Dnipropetrovsk. Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 22.03.2020 р.