

В. С. Зайцев,
кандидат економічних наук,
ORCID 0000-0002-1989-7685,
ПрАТ «КЗВВ», м. Краматорськ

СТАЛИЙ РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ: ПРОБЛЕМИ ТА РІШЕННЯ

Постановка проблеми. У сучасних умовах сталий розвиток персоналу вітчизняних промислових підприємств, який враховує специфіку їх діяльності та поточну соціально-економічну ситуацію, вважається одним з ключових факторів, що сприяє досягненню стратегічних цілей. Підприємці пред'являють все більш значні вимоги до якості професійних навичок і рівня кваліфікації працівників для ефективного функціонування в жорсткій конкурентній боротьбі за ринки товарів і послуг, а потенційні носії трудового потенціалу – до оплати, яка спроможна забезпечити якісне життя працівникам та їхнім родинам. Вважаючи проблему сталого розвитку персоналу фірм і компаній України в умовах структурних зрушень професійно-кваліфікаційного складу працівників, поширення міграції трудових ресурсів за кордон, старіння робочої сили, зниження частини кваліфікованих кадрів, особливо на промислових підприємствах, які є основою економіки держави, значну увагу слід приділяти використанню новітніх технологій в системі розвитку персоналу. Розробка стратегії інновацій щодо сталого розвитку в сучасних умовах є актуальним завданням для вітчизняних промислових підприємств, які бажають стати успішними і конкурентоспроможними на світовому й вітчизняному ринку. Особливу значущість має ця проблема для промислових підприємств, де виготовляється продукція з використанням нових досягнень науки і техніки зі значною доданою вартістю, і будь-які неефективні дії в управлінні персоналом призводять до значних економічних втрат. Крім того, євроінтеграційні виклики потребують розробки стратегії подолання проблем, пов'язаних з виникненням конкуренції за трудові ресурси та їх міграцією за кордон. Тому вкрай необхідні заходи зі сталого розвитку персоналу як на державному рівні, так і на мікрорівні з визначенням пріоритетів в напрямках професійної підготовки кадрів в закладах освіти і на підприємствах по затребуванню ринком провідним професіям. Це обумовлює актуальність даної статті, яка полягає в дослідженні проблем і тенденцій використання персоналу на основі його сталого розвитку, а також у визначенні технологій роботи та організації процесу на вітчизняних промислових підприємствах.

Аналіз останніх досліджень. Теоретико-методологічні аспекти управління і розвитку персоналу підприємств та механізми його реалізації ґрунтовно досліджено у наукових працях таких закордонних і вітчизняних учених, як В. Антонюк [14], О. Амоша,

М. Армстронг [4], О. Грیشнова [20], О. Гавриш [9], П. Друкер [3], А. Колот [5], Е. Лібанова [18], Г. Суков [11], А. Ткаченко [15], І. Філіпшин [7], Г. Хамел і К. Прохалад та багато інших. Слід відмітити, що закордонні наукові теоретичні розробки не в повній мірі враховують реалії України, стан економіки, менталітет населення та його цінності. Вони виходять з процесів, які пройшли західні країни, керуючись ліберальною економічною теорією, пропонують можливі варіанти управління персоналом компаній та фірм. Ці роботи достатньо детально проаналізовані українськими фахівцями, які відмічають як позитивні сторони робіт авторів, так і їх недоліки. Вітчизняні науковці представляють системи управління персоналом промислових підприємств, його сталий розвиток розглядається за окремими функціональними сферами діяльності щодо вирішення проблем підвищення ефективності, вдосконалення використання трудових ресурсів. Проте наукові дослідження і практичне впровадження сталого розвитку персоналу українських промислових підприємств для досягнення стратегічних цілей з урахуванням специфічних особливостей їх функціонування в сучасних складних соціально-економічних умовах визначені недостатньо. Оскільки науково-практична значущість питань, пов'язаних з формуванням методології та інструментарію діяльності підприємств щодо сталого розвитку персоналу очевидна, то вона потребує наукових досліджень та вивчення досвіду з впровадження інновацій передовими підприємствами.

Мета дослідження полягає в дослідженні проблем і розробці пропозицій щодо їх подолання з впровадженням інноваційного механізму сталого розвитку персоналу на вітчизняних підприємствах промислового комплексу, що буде сприяти їх своєчасному реагуванню на зміни зовнішнього і внутрішнього середовища та підвищенню конкурентоспроможності.

Виклад основного матеріалу. Розвинутий індустріальний комплекс в Україні був створений протягом ХХ століття, що нині становить майже 10% у структурі економіки [1], охоплюючи всі види виробництва промислової продукції, який необхідно не тільки зберігати, а й розвивати, ефективно використовуючи усі види ресурсів, особливо трудові, основною складовою яких є персонал, тобто формувати контингент конкурентоспроможних працівників, їхній сталий розвиток задля забезпечення високопродуктивної праці як чинника досягнення цілей

підприємства. В національній доповіді Міністерства економічного розвитку і торгівлі «Цілі Сталого Розвитку: Україна» надається бачення орієнтирів їх досягнення з визначенням цілей, які були затверджені на Саміті ООН зі сталого розвитку у 2015 році, де наголошується, що стале економічне зростання неможливе без забезпечення повної і продуктивної зайнятості та гідної праці, а також захисту трудових прав та надійних і безпечних умов праці для всіх трудящих. У доповіді для досягнення цілі «Гідна праця та економічне зростання» встановлено основним завданням забезпечення стійкого зростання ВВП на основі модернізації виробництва, розвитку інновацій, підвищення експортного потенціалу, виводу на зовнішні ринки продукції з високою часткою доданої вартості, а завданням для реалізації цілі «Якісна освіта» – збільшення поширеності серед населення знань і навичок, необхідних для отримання гідної роботи та підприємницької діяльності, тобто на державному рівні визначається необхідність сталого розвитку як вітчизняних підприємств, так і працівників [2, с. 34, 156].

Сталий розвиток персоналу (СРП) – це дуже складний і багатогранний процес, у якому задіяні різноманітні ресурси, (людські, фінансові, матеріальні), тому заслуговують уваги теоретичні визначення вченими сталого розвитку персоналу та практичний досвід передових вітчизняних підприємств. Відомий теоретик сучасного менеджменту Пітер Друкер зазначає, що у фірми є всього два види основних ресурсів: ресурси знань, тобто навчені працівники, і гроші. Ці ресурси мають або повинні мати величезний вплив, що насправді відрізняє сильну фірму від слабкої, так це перш за все кваліфікація її персоналу, його знання, мотивація і спрямованість [3, с. 56]. Сталий розвиток людських ресурсів М. Армстронг розглядає як «систематичний розвиток процесів індивідуального і організаційного навчання; надання співробітникам можливості навчатися й розвивати свої здібності; реалізації потенціалу співробітників і збільшення можливості їх використання у досягненні цілей організації» [4, с. 38].

Українські вчені в своїй монографії «Ресурси та моделі глобального економічного розвитку» визначають три головні складники формування імперативів соціальної глобальної економіки: професійний розвиток працівників, умови та мотивацію трудової діяльності, відтворення робочої сили. Вони пишуть: «Конкурентоспроможність та інноваційний потенціал країни значною мірою залежить від професійної кваліфікації працівників; саме професійна освіта є чинником, що здатний створювати стабільний запас кваліфікації працівника, надає змогу оперативно реагувати на швидкоплинні зміни технологій виробництва» [5, с. 559]. Від професійного розвитку працівників та їх кваліфікації значною мірою залежить підвищення продуктивності праці, впровадження нової техніки, новітніх та ресурсозаощадливих, інформаційних технологій у виробництві про-

дукції. Слід погодитись з тим, що СРП «включає два взаємопов'язані поняття: поняття потреб колективу підприємства, у тому числі пріоритетних (мінімальна заробітна плата, дотримання законодавчо встановлених гарантій для зайнятого населення, що регулюється низкою нормативно-правових актів України); поняття обмежень, обумовлених техніко-технологічним рівнем виробництва й організацією праці, що накладаються на здатність навколишнього середовища задовольняти нинішні й майбутні потреби працівників та контрагентів підприємства» [6, с. 91]. У сучасному визначені сталий розвиток персоналу промислового підприємства, з позиції автора, слід розглядати як цілісну та комплексну систему взаємопов'язаних економічних, організаційних і соціально-психологічних заходів з профорієнтації, адаптації, рекрутингу, системного навчання, організаційного розвитку і саморозвитку, професійного зростання, набуття сукупності передових технічних і загальних знань, унікальних вмій і навичок, оцінювання персоналу, мотивації продуктивної праці. Функціонування СРП спрямоване на вирішення стратегічних і поточних завдань підприємства задля забезпечення ефективної трудової діяльності та підвищення конкурентоспроможності товарів і послуг на вітчизняному і світовому ринках.

Основною метою СРП промислового підприємства є формування високого професіоналізму і максимальне використання трудового потенціалу працівників для забезпечення прибуткової роботи підприємства, функціонування та розв'язування складних завдань, які виникають у зв'язку з швидкою зміною зовнішнього та внутрішнього середовища. Досягнення зазначеної мети вимагає забезпечення відповідності структури і якості кадрів, що займаються розвитком і мотивацією персоналу, які в змозі забезпечувати потреби підприємства кваліфікованим персоналом в умовах диверсифікації виробництва, впровадження нової техніки і технологій, ефективної взаємодії з іншими об'єктами ринкових відносин, тому на підприємствах посилюється значення служб управління персоналом, а в штатному розкладі з'являється посада заступника директора з персоналу, як, наприклад, на ПрАТ «Новокраматорський машинобудівний завод», ПрАТ «Краматорський завод важкого верстатобудування».

Власник, керівник підприємства, наймаючи персонал на роботу, прагне дістати певний результат у формі прибутку, працівник – у формі достойної оплати та гідних умов праці. Ці прагнення можливо поєднати на основі створення умов для СРП, який включає наступні основні завдання: систему моніторингу ринку праці, найму і рекрутингу персоналу; професійного навчання, розвитку і оцінки персоналу на основі розробки моделей корпоративних вимог до компетенцій працівників, кваліфікаційного і кар'єрного зростання; оплату праці та мотивацію, надання соціальних та правових гарантій, що є необхідним для досягнення цілей підприємства з урахуванням соціальної відповідальності бізнесу (рис. 1).

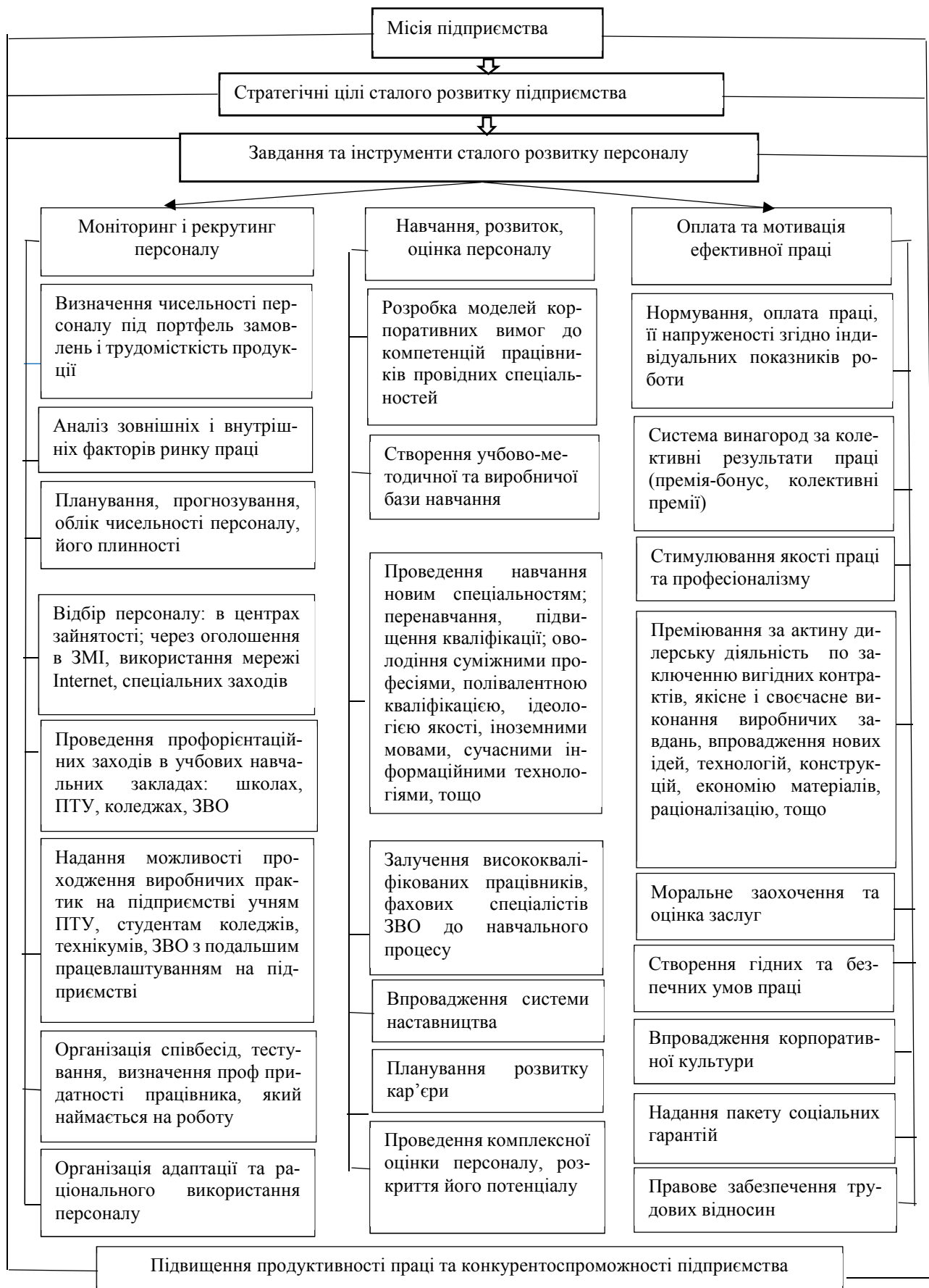


Рис. 1. Завдання сталого розвитку персоналу промислового підприємства

Цілі сталого розвитку персоналу промислового підприємства широко сформульовані, і кожна з них конкретизована у великому переліку показників, за допомогою яких може бути надана оцінка успіху в їх досягненні. Слід підкреслити, що деякі активи людського капіталу не піддаються прямій вартісній оцінці і окремі ефекти від сталого розвитку персоналу не можливо оцінити за допомогою тільки показників, що характеризують персонал, тому можна стверджувати, що для оцінки ефективності діяльності персоналу доцільно використовувати натуральні та відносні показники, що характеризують економічну складову підприємства. На необхідність приділяти увагу аналізу індексу співвідношення темпів зростання продуктивності праці і заробітної плати вказує професор І. Філіпішин: «дотримання такого співвідношення дозволяє раціонально й обґрунто-

вано підвищувати заробітну плату працівникам, при цьому не порушуючи інших економічних пропорцій, закономірностей та законів» [7, с. 45]. Також необхідно взяти до уваги думку професора В. Колосок, що «для корпоративних підприємств важливими є ті компоненти інтегрованих показників, які за експертною оцінкою соціальної ситуації дозволяють розробити моделі «якості життя» («якості трудового життя» – ЯТЖ) та «збагачення праці», при цьому свої сили менеджери спрямовують на підвищення ЯТЖ, акцентують увагу на покращенні робочої сили, підвищенні рівня кваліфікації співробітників, зменшенні професійних стресів і розвитку відносин між працівниками і менеджерами» [8, с. 251]. На основі проведеного дослідження узагальнено показники комплексної оцінки СРП промислового підприємства, які представлені на рис. 2.

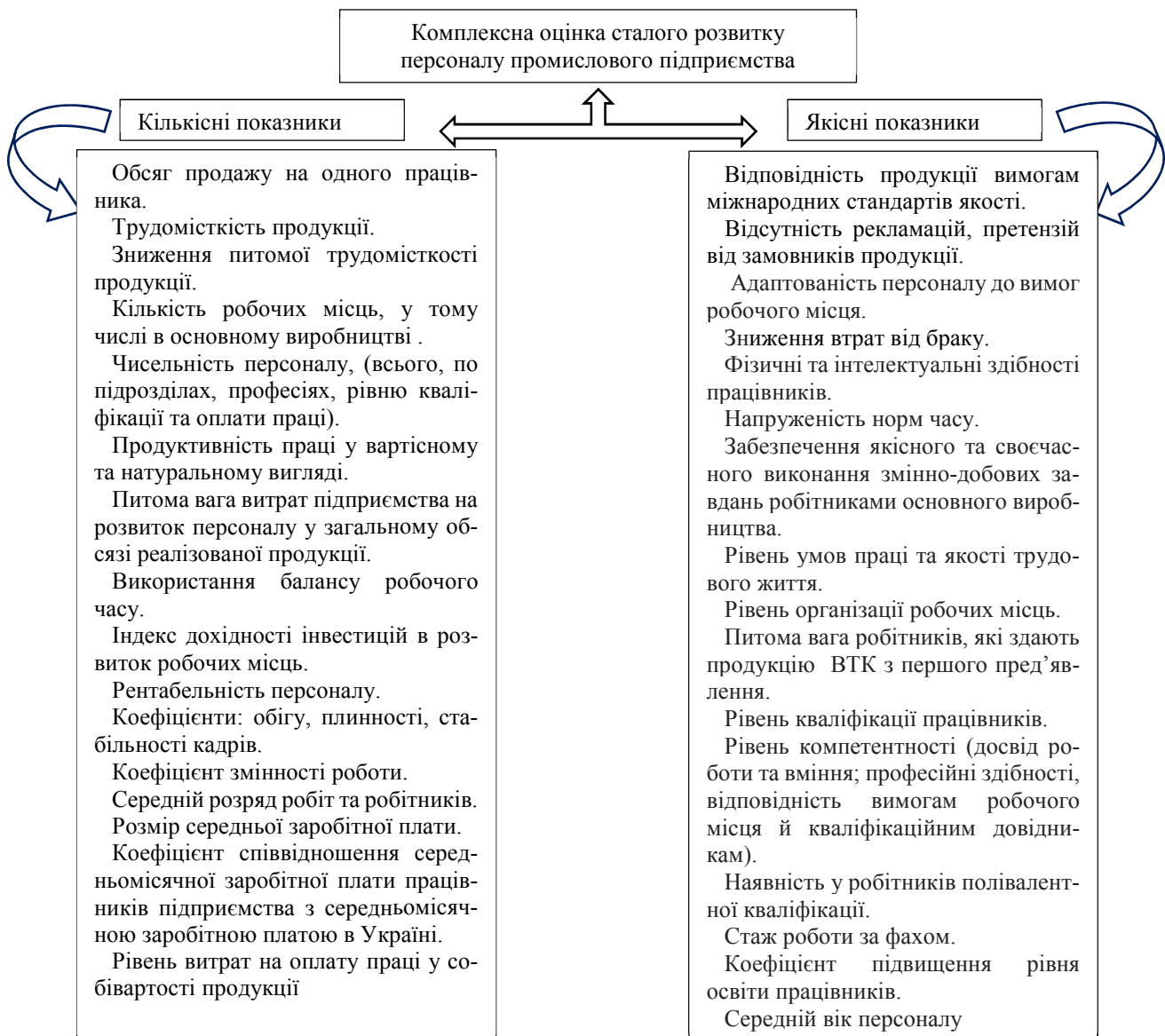


Рис. 2. Комплексна оцінка сталого розвитку персоналу промислового підприємства

Таким чином, кількісні та якісні показники сталого розвитку персоналу промислового підприємства визначають ефективність фінансових витрат на персонал, що проявляється у підвищенні продуктивності праці, чистого прибутку, конкурентоспроможності продукції і зростанні доходів і якості трудового життя працівників.

Із вищенаведених специфічних завдань і показників, які ставляться перед сталим розвитком персоналу, можна зробити висновок, що СРП є динамічною системою, що постійно розвивається залежно від умов функціонування підприємств.

Проведений аналіз наукових робіт і практичного досвіду з даної тематики дозволив визначити існуючі проблеми СРП з урахуванням нових глобальних викликів на ринку праці та їх наслідки, серед яких слід виділити [9-12; 20]:

відсутність державної підтримки на законодавчому рівні промислових підприємств і умовах жорсткої конкуренції за постачання індустріальної техніки на ринках ЄС та світу, неможливість отримувати кредити з низькими відсотками та відстрочкою термінів платежів (на декілька років) для інвестування в оновлення обладнання і впровадження новітніх технологій у виробництво продукції, що виникає у зв'язку з фінансовими, організаційно-економічними, техніко-технологічними обмеженнями підприємства для виконання не тільки складних замовлень клієнтів, а і поточного та перспективного планів щодо СРП;

втрата трудових навичок кваліфікованих кадрів внаслідок закриття, реструктуризації промислових підприємств, їх збитковості, старіння і вихід на пенсію висококваліфікованих працівників та перехід фахівців і спеціалістів у сферу нерегламентованої зайнятості, тіньової економіки, міграції за кордон; ці фактори створили дефіцит не тільки робочих кадрів, але й спеціалістів (інженерів-конструкторів, інженерів-технологів, майстрів дільниць та ін.), що знижує продуктивність праці і конкурентоспроможність вітчизняного виробництва;

зниження ролі та значущості роботи працівників служб управління персоналом, скорочення їх чисельності, що негативно вплинуло на реалізацію комплексу методів менеджменту з системного і комплексного підходу до СРП, розробки і впровадження нових мотиваційних механізмів, навчальних програм, адаптації щодо різних категорій персоналу, заходів з нововведень у розвиток та управління персоналом;

недотримання норм трудового законодавства, низький рівень організації та безпеки праці, наявність неякісних характеристик робочих місць і недостатньо комфортних умов праці, що підвищує рівень плинності персоналу;

зниження ролі профспілкових організацій, формальне заключення колективного договору на підприємствах, який є основою діалогу на рівні підприємства з регулювання соціально-трудова відно-

син, що значно знижує захищеність працівників, соціальні гарантії, якість трудового життя;

низький рівень оплати праці одночасно з високими темпами інфляції та значним зростанням тарифів на комунальні послуги; висока диференціація в оплаті праці робітників і менеджерів управлінської ланки, видача зарплат у «конвертах», що знижує зацікавленість у результатах праці та її продуктивності, погіршує соціально-психологічний клімат, моральний дух персоналу;

неочікувані темпи трудової міграції за кордон, що призвело до дефіциту кадрів робітників і фахівців на підприємствах України, утруднення пошуку відповідних працівників, особливо кваліфікованих робітників основних спеціальностей та інше.

Наріжні проблеми та шляхи їх подолання висвітлено окремо.

По перше, на державному рівні необхідно визнати стратегічним пріоритетом економічного розвитку України ефективне функціонування промислових підприємств і законодавчо врегулювати можливість їх фінансової підтримки на основі залучення інвестицій та застосування відомих у світі інструментів інноваційного розвитку економіки: кластерів, технологічних платформ, технопарків та інше. Професор І. Артьомов підкреслює, що «сучасна стратегія державної промислової політики повинна бути спрямована на зростання темпів випуску наукоємної і високотехнологічної продукції, освоєння нових конкурентоспроможних зразків техніки, підвищення якості та ефективності виробництва з орієнтацією на потреби внутрішнього ринку і збільшення експортного потенціалу» [13, с. 86]. Це вимагає створення відповідного трудового потенціалу і головна увага має бути приділена забезпеченню відповідності професійно-кваліфікаційного рівня підготовки кадрів потребам оновленої промисловості, формуванню сучасних компетенцій та підтримки їх в актуальному стані, забезпеченню ефективної системи мотивації праці у промисловому виробництві шляхом суттєвого підвищення заробітної плати, формуванню сприятливих умов трудової діяльності [14, с. 206].

По-друге, за сучасних умов інтенсивний розвиток науково-технічного прогресу, призводить до суттєвих змін техніко-технологічних параметрів виробництва, оновлення технологій і технологічного обладнання, його автоматизації, комп'ютеризації, інформатизації, організації робочих місць, що потребує суттєвих змін в структурі кадрів, тому роботодавці пред'являють високі вимоги до ділових і особистих якостей, рівню компетентності працівників, яких вони наймають. На жаль, учбові заклади, як вищої, так і професійно-технічної освіти повною мірою не забезпечують молодь необхідними знаннями та практичним досвідом, що пов'язано з недоліками процесів реформування системи державного професійного навчання і освіти, неадекватністю масштабів, структури і форм професійної

підготовки і перепідготовки кадрів вимогам сучасного ринку праці в аспектах попиту на певні професії. Тому промислові підприємства активно впроваджують нові методи, створюючи свої системи безперервного професійного розвитку персоналу на виробництві, приділяючи особливу увагу робітникам дефіцитних професій основного виробництва. Так, на промислових підприємствах м. Краматорська (НКМЗ, СКМЗ, КЗВВ, ЕМСС), які виготовляють промислову продукцію з новими технічними характеристиками, програмним управлінням, високими показниками продуктивності та якості, в системі підготовки і професійного розвитку персоналу впроваджується упереджувальна підготовка і перепідготовка кадрів для роботи на новому унікальному обладнанні на основі розроблених спеціальних навчальних програм, що дозволяє знизити втрати від браку, скоротити час на виготовлення окремих деталей, монтаж обладнання й відвантаження замовнику. Програми навчання персоналу містять такі основні напрями: надання основних теоретичних знань і практичних навичок робітникам для якісного та своєчасного виконання виробничих завдань на своєму робочому місці; сфокусоване навчання, що спрямоване на розвиток творчих здібностей фахівців, тобто вивчення світових тенденцій у технічному розвитку, науково-технічних досягнень, нових інформаційних технологій, іноземних мов і таке інше; навчання згідно програм розвитку здібностей працівників, які бажають підвищити свій кваліфікаційний і професійний рівень згідно потреб підприємства при виробництві продукції.

На вищевказаних підприємствах, де умовами виробництва запрограмована варіативність завантаження обладнання (особливо верстатного), приділяють значну увагу спеціфічним завданням СРП по максимальному забезпеченню взаємозамінності працівників підприємства з оволодінням суміжними спеціальностями та полівалентною кваліфікацією для того, щоб мати можливість використовувати працівників на іншій роботі під час її відсутності на основному обладнанні, або дільниці, що підвищує мобільність персоналу, його зайнятість і рівень оплати праці. З метою скорішої адаптації молодих працівників активно впроваджується система наставни-

цтва, як одна з найбільш ефективних форм навчання молодих фахівців і робітників на конкретному робочому місці, що встановлює зворотній зв'язок між молоддю та досвідченими і висококваліфікованими спеціалістами підприємства з відповідним матеріальним стимулюванням: молоді – за освоєння теоретичних знань, практичних навичок і вмій, наставникам – за якісне навчання. Специфіка навчання на робочому місці заснована на тому, що воно побудоване і проводиться для кожного працівника з урахуванням особливостей виконання практичних завдань і містить можливості для засвоєння теоретичних знань і закріплення навичок, що позитивно впливає на адаптацію, продуктивність праці, якість продукції; відбувається поступовий вплив на психіку людей, що знижує опір змінам, зміни від навчання накопичуються постійно і закріплюються надовго. В цьому плані доцільним є висловлення, що «професійне зростання сприяє загальному і інтелектуальному розвитку працівника, поглиблює його ерудицію та підвищує впевненість у власних можливостях. Визначальним процесом управління професійним розвитком можна назвати організацію взаємопов'язаних механізмів формування особистих якостей працівника з унікальними конкурентоспроможними здібностями» [15, с. 70]. З метою закріплення кваліфікованих кадрів на підприємстві вводяться додаткові системи стимулювання: премія-бонус за колективні досягнення в залежності від стажу роботи і рівня кваліфікації, щомісячні або щоквартальні винагороди за своєчасне та якісне виконання виробничих завдань й ефективне використання робочого часу, наявність сертифікату компетентності, свідчення про класність, особистого клейма, талону якості, за економію ресурсів та інше. Такий досвід необхідно вивчати та рекомендувати для впровадження на вітчизняних промислових підприємствах.

По-третє, аналіз ключового показника працюючого населення – заробітної плати за останні п'ять років свідчить, що рівень мінімальної та середньої заробітної плати в Україні, як в національній валюті, так і в доларовому еквіваленті поступово підвищується, а співвідношення середньої зарплати до мінімальної зменшується, що є позитивною тенденцією (див. таблицю).

Таблиця

Заробітна плата в Україні за 2014-2018 роки

Показники	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2018 р. до 2014 р., %
Середня заробітна плата:						
грн	3470	4207	5002	7104	7770	223,9
\$ США	290	200	192	268	286	98,6
Мінімальна заробітна плата:						
грн	1218	1378	1600	3200	3723	305,7
\$ США	80,9	57,5	68,6	117,8	131,1	162,1
Співвідношення середньої зарплати до мінімальної:						
% (в грн)	284,9	305,3	312,6	222,0	208,7	x
% (в \$ США)	358,5	347,8	279,9	227,5	218,2	x

* Побудовано за даними джерела [1].

Так, за останні п'ять років середня заробітна плата в гривнях зросла в 2,2 раза, але в доларовому еквіваленті не досягла розміру 2014 року і є дуже низькою: вона в 2,6 раза менша, ніж у самій бідній країні ЄС – Болгарії, в чотири рази – ніж у Польщі та 9,5 раза – ніж у Німеччині [16]. Підвищення мінімальної заробітної плати (МЗП) за ці роки більш, ніж в три рази – необхідний захід уряду, оскільки збільшуються трудові доходи працівників і фонди оплати праці підприємств, що сприяє зростанню ВВП України, зменшенню тінзації зарплат і дефіциту Пенсійного фонду, але низька вартість робочої сили призводить до зниження зацікавленості в результатах праці, зубожіння населення, трудової міграції в країні ЄС та інші країни світу, тому уряду України потрібно й надалі проводити політику укріплення механізму зростання мінімальної та середньої заробітних плат, підвищення ролі трудових доходів працюючого населення.

По-четверте, До значних темпів трудової міграції українців за кордон в останні роки були не готові власники і керівники підприємств, яких влаштувала дешева робоча сила. За даними Міністерства соціальної політики, на постійній основі за межами України в 2019 році працює 3,2 мільйона громадян, а на тимчасовій – від 7 до 9 млн осіб [17], що має як негативні, так і позитивні соціально-економічні наслідки. Дефіцит робочої сили на вітчизняних підприємствах, як кваліфікованої, так і без досвіду роботи, стає все більшим, виникають проблеми з пошуком необхідних кадрів висококваліфікованих робітників, інженерів, управлінців, що пов'язано з відтоком за кордон фізично здорової робочої сили, яка має необхідну освіту, знання та навички. Такий стан на ринку праці виник не тільки у зв'язку з наданням українцям безвізового режиму з ЄС, але й низьким рівнем оплати праці, недооцінюванням кваліфікованої праці, відсутністю розвинутої системи підготовки кадрів на самих підприємствах, недостатнім фінансуванням підвищення професійного рівня і компетентності персоналу як на державному рівні, так і на підприємствах. Згідно застереження щодо міграційних процесів в Україні академіком НАНУ Е. Лібанової, «неминучими наслідками масштабного впливу економічно активного населення стануть: брак робочої сили на місцевих ринках праці, спочатку за окремими професіями, а потім тотальний; прискорення демографічного старіння, а отже, і збільшення навантаження на працююче населення; посилення депопуляції, темпи якої вже впродовж 25 років є найвищими в Європі» [18, с. 18]. Проте трудові мігранти у 2018 році переказали в Україну грошові кошти у розмірі 11,6 млрд \$ [19], що є вагомим джерелом валютних надходжень і складає більш 10% бюджету країни, а також забезпечило безбідне існування їх сімей, збільшило купівельну спроможність населення, зменшило чисельність безробітних, отримувачів пільг і допомог. Міграція трудового на-

селення за кордон змушує українських підприємців збільшувати рівень оплати праці, відходити від тіньових виплат працівникам, покращувати умови праці. На погляд українських вчених, «саме відкриті ринкові відносини і конкуренція на ринку праці значно більше впливають на зростання рівня заробітної плати, ніж державні методи обмеження та контролю» [20, с. 171].

Власникам і керівникам промислових підприємств слід усвідомити, що трудова міграція стане невід'ємною складовою сучасного й майбутнього стану економіки нашої країни, а для того, щоб подолати дефіцит кадрів необхідно підвищувати своїм працівникам рівень заробітної плати, організації праці, розробляти й впроваджувати заходи зі сталого розвитку персоналу, його мотивації та підвищення ефективності використання трудових ресурсів.

Висновки. Ефективна робота підприємства потребує розробки стратегії сталого розвитку персоналу, готовності до сучасних викликів, пошуку засобів подолання пов'язаних із ними очікуваних проблем, форм та методів використання трудового потенціалу. Ця стратегія повинна включати організацію ефективної профорієнтації, набір і формування необхідних категорій персоналу; їх навчання і підготовку до відповідної професійної діяльності не тільки в учбових закладах, але безпосередньо на підприємствах, поступове і суттєве зростання заробітної плати, особливо кваліфікованих працівників, впровадження дієвих мотиваційних механізмів. Окрім того, процес розробки стратегії СРП слід проводити з урахуванням змін факторів внутрішнього середовища, а також результатів аналізу сильних і слабких сторін трудового потенціалу підприємства. Своєчасно спроектована і впроваджена відповідно до потреб промислових підприємств стратегія сталого розвитку персоналу на інноваційній основі, що враховує конкретні умови функціонування, стає одним з тих важелів, що впливає безпосередньо на підвищення продуктивності праці, конкурентоспроможності підприємства та збільшення прибутку. Застосування нових методів та інструментів СРП позитивно вплине на загальні показники діяльності підприємств: підвищення продуктивності праці, якості продукції, збільшення доходів, прибутковості, ефективне використання не тільки трудових, але й фінансових, матеріальних, інформаційних ресурсів, забезпечення синергійного ефекту від застосування у виробництві нововведень на основі системного навчання персоналу, підвищення рівня його компетентності, надання гідних умов праці на робочих місцях, достойної оплати праці та забезпечення соціально-правових гарантій. Отже, запорукою успішного зростання показників економіки України має стати ефективне функціонування промислових підприємств на засадах сталого розвитку персоналу, яке потребує подальшого дослідження.

Література

1. **Статистична** інформація. Державна служба статистики України. URL: <http://ukrstat.gov.ua>. 2. **Цілі** сталого розвитку: Україна. Національна доповідь. Міністерство економічного розвитку і торгівлі. Sustainable development GOALS. 2017. 176 с. 3. **Друкер П.** Енциклопедія менеджмента. Москва: «Ексмо», 2012. 432 с. 4. **Армстронг М.** Практика управління людськими ресурсами / пер. с англ. СПб.: Питер, 2009. 838 с. 5. **Ресурси** та моделі глобального економічного розвитку: монографія / [Д.Г. Лук'яненко, А.М. Поручник, А.М. Колот, Я.М. Столярчук та ін.]; за заг. ред. Д.Г. Лук'яненка, А.М. Поручника. Київ: КНЕУ. 2011. 703 с. 6. **Маркова Н.С.** Складові сталого розвитку персоналу в контексті його капіталізації. *Економіка розвитку*. 2015. № 1(75). С. 87-92. 7. **Філіпшин І.В.** Управління персоналом промислових підприємств і комплексна оцінка його трудової діяльності. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2013. № 2. С. 41-47. 8. **Колосок В.М., Цуркан М.Л.** Концепція управління промисловим персоналом інтегрованого корпоративного підприємства в кризових умовах. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2016. Вип.14. С. 249-255. 9. **Технології** управління персоналом: монографія / О.А. Гавриш, Л.С. Довгань, І.М. Крейдич, Н.В. Семенченко. Київ: НТУУ «КПІ ім. Ігоря Сікорського». 2017. 528 с. 10. **Кір'ян Т.М., Шаповал М.С.** Теоретико-методологічні положення щодо соціальної організації праці. *Вісник економічної науки України*. 2011. № 1. С. 50-61. 11. **Суков Г.С., Тупік І.Я.** Управління розвитком персоналу на машинобудівному заводі. *Теорія і практика*: монографія, науч. ред. В.М. Данюк. Київ: КНЕУ. 2008. 232 с. 12. **Придятько Е. М.** Внутрішні умови забезпечення ефективності процесу формування персоналу промислового підприємства. *Економічний вісник Донбасу*. 2018. № 2. С. 183-190. 13. **Артёмов І.В.** Проблеми і перспективи входження України в Європейський Союз. Ужгород: Ліра. 2007. 384 с. 14. **Антонюк В. П., Шамілева Л. Л.** Оцінка ефективності використання трудового потенціалу промисловості з урахуванням рівня наукоємності її галузей. *Економічний вісник Донбасу*. 2017. № 2. С. 196-206. 15. **Ткаченко А.М., Сепета В.В.** Формування механізму управління персоналом промислових підприємств. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2017. № 4-5. С. 68-72. 16. **Середня** заробітна плата країн світу URL: story.kz/srednyaya-zarplata-po-stranam-mira – 2018. 17. **Мінсоцполітики** назвало точну кількість українських трудових мігрантів. URL: <https://ua.interfax.com.ua/news/economic/556332.htm>. 18. **Лібанова Е.М.** Зовнішні трудові міграції українців: масштаби, причини, наслідки. *Демографія та соціальна економіка*. 2018. № 2. С. 11-26. 19. **Перекази** заробітчан. Повідомлення Нацбанку України. URL: <https://pmb.ua/есопому/77356>. 20. **Грیشнова О.А., Рясний О.П.** Інтеграція українського ринку праці з європейським: загрози та перспективи (оцінка на прикладі країн Східної Європи). *Демографія та соціальна економіка*. 2017. № 3. С. 162-173.

References

1. Statystychna informatsiia [Statistical information]. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [State Statistics

Service of Ukraine]. (n.d.). *ukrstat.gov.ua*. Retrieved from <http://www.ukrstat.gov.ua/> [in Ukrainian].

2. Tsili staloho rozvytku: Ukraina [Sustainable Development Goals: Ukraine]. (2017). Ministerstvo ekonomichnoho rozvytku i torhivli [Ministry of Economic Development and Trade]. *Sustainable development GOALS* [in Ukrainian].

3. Drucker P. (2012). *Encyclopedia of Management*. Moscow, Eksmo [in Russian].

4. Armstrong M. (2009). *Human Resource Management Practice*. Trans. from English. SPb., Piter [in Russian].

5. Lukianenko D.H., Poruchnyk A.M., Kolot A.M., Stoliarchuk Ya.M. et al. (2011). *Resursy ta modeli hlobalnoho ekonomichnoho rozvytku* [Resources and Models of Global Economic Development]. Kyiv, KNEU [in Ukrainian].

6. Markova N.S. (2015). *Skladovi staloho rozvytku personalu v konteksti yoho kapitalizatsii* [Components of sustainable staff development in the context of its capitalization]. *Ekonomika rozvytku – Economics of development*, 1(75), pp. 87-92 [in Ukrainian].

7. Filipishyn I.V. (2013). *Upravlinnia personalom promyslovykh pidpriemstv i kompleksna otsinka yoho trudovoi diialnosti* [Management of personnel of industrial enterprises and complex evaluation of his work activity]. *Problemy i perspektyvy rozvytku pidpriemnytstva – Problems and prospects of entrepreneurship development*, 2, pp. 41-47 [in Ukrainian].

8. Kolosok V.M., Tsurkan M.L. (2016). *Kontseptsiia upravlinnia promyslovyim personalom intehrovanoho korporatyvnoho pidpriemstva v kryzovykh umovakh* [Concept of management of industrial personnel of integrated corporate enterprise in crisis conditions]. *Teoretychni i praktychni aspekty ekonomiky ta intelektualnoi vlasnosti – Theoretical and practical aspects of economics and intellectual property*, Issue 14, pp. 249-255 [in Ukrainian].

9. Havrysh O.A., Dovhan L.S., Kreidych I.M., Semenchenko N.V. (2017). *Tekhnologii upravlinnia personalom* [Personnel management technologies]. Kyiv, NTUU «KPI them. Igor Sikorsky» [in Ukrainian].

10. Kirian T.M., Shapoval M.S. (2011). *Teoretyko-metodolohichni polozhennia shchodo sotsialnoi orhanyzatsii pratsi* [Theoretical and methodological provisions on social organization of labor]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy – Bulletin of Economic Science of Ukraine*, 1, pp. 50-61 [in Ukrainian].

11. Sukov G.S., Tupik I.Ya. (2008). *Upravleniye rozvityem personala na mashinostroitel'nom zavode*. *Teoriya i praktika* [Managing staff development at an engineering plant. Theory and practice]. Kiev, KNEU [in Russian].

12. Prydatko E. M. (2018). *Vnutrishni umovy zabezpechennia efektyvnosti protsesu formuvannia personalu promyslovoho pidpriemstva* [Internal conditions of maintenance of efficiency of process of formation of the personnel of the industrial enterprise]. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu – Economic Herald of the Donbas*, 2. С. 183-190 [in Ukrainian].

13. Artomov I.V. (2007). *Problemy i perspektyvy vkhodzhennia Ukrainy v Yevropeyskyi Soiuz* [Problems and prospects of Ukraine's accession to the European Union]. Uzhgorod, Lyra [in Ukrainian].

14. Antoniuk V. P., Shamileva L.L. (2017). Otsinka efektyvnosti vykorystannia trudovoho potentsialu promyslovosti z urakhuvanniam rivnia naukoiemnosti yii haluzei [Estimation of the efficiency of use of labour potential of industry taking into account the level of knowledge-intensive of its industries]. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu – Economic Herald of the Donbas*, 2 (48), pp. 196-206 [in Ukrainian].

15. Tkachenko A.M., Sepeta V.V. (2017). Formuvannia mekhanizmu upravlinnia personalom promyslovykh pidpriemstv [Formation of the mechanism of personnel management of industrial enterprises.]. *Derzhava ta rehiony. Seriya: Ekonomika ta pidpriemnytstvo – State and regions. Series: Economics and Entrepreneurship*, 4-5, pp. 68-72 [in Ukrainian].

16. Serednia zarobitna plata krain svitu [The average wage of the countries of the world]. Retrieved from <https://www.istoty.com.ua/kyz/srednyaya-zarplata-po-stranam-mira> – 2018 [in Ukrainian].

17. Minsotspolityky nazvalo tochnu kilkist ukrain-skykh trudovykh mihrantiv [The Ministry of Social Policy has named the exact number of Ukrainian labor migrants]. Retrieved from <https://ua.interfax.com.ua/news/economic/556332.htm> [in Ukrainian].

18. Libanova E.M. (2018). Zovnishni trudovi mihratsii ukrainsiv: masshtaby, prychny, naslidky [External labor migration of Ukrainians: scale, causes, consequences]. *Demohrafiia ta sotsialna ekonomika – Demography and the social economy*, 2, pp. 11-26 [in Ukrainian].

19. Perekazy zarobitchan. Povidomlennia Natsbanku Ukrainy [Transfers of employees. Message from the National Bank of Ukraine]. Retrieved from <https://pmg.ua/economy/77356> [in Ukrainian].

20. Hrishnova O.A., Riasnyi O.P. (2017). Intehratsiia ukrainskoho rynku pratsi z yevropeiskym: zahrozy ta perspektyvy (otsinka na prykladi krain Skhidnoi Yevropy) [Integration of the Ukrainian labor market with the European one: threats and prospects (evaluation on the example of Eastern European countries)]. *Demohrafiia ta sotsialna ekonomika – Demography and the social economy*, 3, pp. 162-173 [in Ukrainian].

Зайцев В. С. Сталий розвиток персоналу промислових підприємств: проблеми та рішення

Визначено актуальність дослідження й сутність поняття «сталий розвиток персоналу», представлено нове його бачення. Виділено цілі сталого розвитку персоналу, які конкретизовані в основних завданнях та напрямках, що в сучасних умовах орієнтує підприємства на моніторинг ринку праці, застосування нових підходів до найму працівників та їх адаптації, методів навчання і професійного розвитку, оцінки компетентності, трудової мотивації. Узагальнено показники оцінки сталого розвитку персоналу, що дозволяють комплексно визначити його вплив на ефективність виробничої діяльності та підвищення конкурентоспроможності підприємства. Проведено аналіз наукових робіт і практичних напрацювань вітчизняних промислових підприємств з даної тематики, що дозволило виявити ряд проблем щодо сталого розвитку персоналу

та обґрунтувати шляхи їх вирішення з урахуванням глобальних викликів на ринку праці. Зроблено відповідні висновки щодо перспектив сталого розвитку персоналу підприємств.

Ключові слова: персонал, сталий розвиток, навчання, інновації, ринок праці, продуктивність, компетентність, мотивація.

Зайцев В. С. Устойчивое развитие персонала промышленных предприятий: проблемы и решения

Определена актуальность исследования и сущность понятия «устойчивое развитие персонала», представлено новое его видение. Выделены цели устойчивого развития персонала, которые конкретизированы в основных задачах и направлениях, что в современных условиях ориентирует предприятие на мониторинг рынка труда, применение новых подходов к найму работников и их адаптации, методам обучения и профессионального развития, к оценке компетентности, трудовой мотивации. Обобщены показатели оценки устойчивого развития персонала, позволяющие комплексно определить его влияние на эффективность производственной деятельности и повышение конкурентоспособности предприятия. Проведен анализ научных работ и практических разработок отечественных промышленных предприятий по данной тематике, что позволило выявить ряд проблем по устойчивому развитию персонала и обосновать пути их решения с учетом глобальных вызовов на рынке труда. Сделаны соответствующие выводы о перспективе устойчивого развития персонала предприятий.

Ключевые слова: персонал, устойчивое развитие, обучение, инновации, рынок труда, производительность, компетентность, мотивация.

Zaytsev V. Steady development of personnel of industrial enterprises: problems and decisions

Research actuality and essence of concept "steady development of personnel" are certain, his new vision is presented. The aims of steady development of personnel are distinguished, what are specified in basic tasks and directions, that in modern terms orients enterprises on monitoring of labour-market, application of the new going near hiring of workers and their adaptation, to the methods of studies and professional development, estimation of competence, labour motivation The indexes of estimation of steady development of personnel are generalized, that allow complex to define his influence on efficiency of productive activity and increase of competitiveness of enterprise. The analysis of the advanced studies and practical works of domestic industrial enterprises is conducted on this subjects, that allowed to educe the row of problems in relation to steady development of personnel and ground the ways of their decision taking into account global calls at the market of labour. Corresponding conclusions are done in relation to the prospects of steady development of personnel of enterprises.

Keywords: personnel, steady development, studies, innovations, labour-market, productivity, competence, motivation.

Стаття надійшла до редакції 15.05.2019

Прийнято до друку 19.06.2019