

КУДАР

Анна Андріївна

kudar.andreeva1507@gmail.com

УДК 005.963:339.9

АДАПТАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ  
ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА ДО  
УМОВ ЗЕДADAPTATION OF THE PRODUCTION  
ENTERPRISE PERSONNEL IN THE  
FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY  
CONDITIONSаспірант, Одеський національний  
політехнічний університет

КОВТУНЕНКО

Ксенія Валеріївна

k.v.kovtunenکو@nzeid.in

д.е.н., професор, зав. кафедри,  
Одеський національний  
політехнічний університетDOI: [https://doi.org/10.37634/efp.2020.6\(1\).4](https://doi.org/10.37634/efp.2020.6(1).4)**KUDAR Anna Andriivna** – postgraduate student, Odesa National Polytechnic University**KOVTUNENKO Kseniia Valeriivna** – Doctor of Economics, Professor, Head of department, Odesa National Polytechnic University

У статті сформульовано поняття «управління персоналом». Досліджено аспекти стосовно управління персоналом умовах ЗЕД. Також описані та визначені проблеми управління персоналом та умови його адаптації в умовах зовнішньоекономічної діяльності. Описані методи підвищення кваліфікації працівників виробничих підприємств в умовах ЗЕД. Розглянуті фактори, які впливають на управління персоналом виробничого підприємства, яке виходить на зовнішні ринки.

\* \* \*

В статье сформулировано понятие «управление персоналом». Исследовано аспекты по управлению персоналом в условиях ВЭД. Также описаны и определены проблемы управления персоналом и его условия адаптации в условиях внешнеэкономической деятельности. Описаны методы повышения квалификации работников производственного предприятия в условиях ВЭД. Рассмотрены факторы, которые влияют на управление персоналом производственного предприятия, которое выходит на внешние рынки.

\* \* \*

**Introduction.** The basis for foreign economic activity of the enterprise - is the possibility of obtaining economic benefits, based on the benefits of the international division of labor and business relations. Nowadays, the production and sale of a particular product or service has more advantages when it is done for sale in another country than in the middle of the country.

**The purpose of this paper** is to study the aspects of personnel management of a production enterprise in terms of adaptation of foreign economic activity, namely the training of employees of the enterprise.

**Result.** In modern market conditions, the most important tool to ensure the stability of the enterprise and increase its competitiveness not only in the domestic market but also in the foreign market - is the professional development of staff in accordance with current and future requirements of the external and internal environment. It is very important for a company that is just beginning to enter international markets to have highly qualified employees. Personnel management is a complex and integral component of business management. Difficult because people are different in nature from other resources and require special approaches and management methods. The main thing in personnel management is that a person (employee) is a source of income.

**Conclusion.** In the conditions of globalization, there is a need of the enterprise to enter the international markets and to work in the conditions of foreign economic activity. This allows the company to make more profit, gain access to the latest technologies, purchase cheaper and unique resources for production in foreign markets, and so on. The personnel management system at the production enterprise must be flexible, able to change the content, methods and organizational forms in accordance with the needs of the enterprise and the situation in terms of foreign economic activity.

**Ключові слова:** персонал, управління персоналом, управління персоналом в умовах ЗЕД, підприємство, виробниче підприємство, зовнішньоекономічна діяльність, ринок праці, підвищення кваліфікації персоналу

**Ключевые слова:** персонал, управление персоналом, управление персоналом в условиях ВЭД, предприятие, производственное предприятие, внешнеэкономическая деятельность, рынок труда, повышение квалификации персонала

**Keywords:** personnel, personnel management, personnel management in terms of external economic activity, enterprise, manufacturing enterprise, foreign trade activities, labor market, staff development

## ВСТУП

Основою для зовнішньоекономічної діяльності підприємства – є можливість отримання економічної вигоди, виходячи з переваг міжнародного поділу праці та ділових відносин. На сьогодні виробництво та збут певного товару або надання послуг має більше переваг, коли це робиться для збуту в іншу країну, ніж всередині країни. Є багато причин, які підводять підприємство займатись зовнішньоекономічною діяльністю (ЗЕД) (можливість отримання більшого прибутку, унікальні ресурси для виробництва, нестабільність націо-

нальної валюти, недосконалість законодавчої бази, конкуренція, політична та економічна нестабільність тощо).

Управління персоналом – це сукупність принципів, методів та засобів цілеспрямованого впливу на персонал, що забезпечують максимальне використання їх інтелектуальних і фізичних здібностей у виконанні трудових функцій для досягнення цілей підприємства.

У системі управління персоналом виділяються суб'єкт і об'єкт. Суб'єкт управління персоналом – це той, від кого залежить якість прийняття управлінських рішень, а отже, наступний результат діяльності працівника, підрозділу і всього підприємства загалом.

Суб'єкт управління персоналом – це той, хто володіє функціями управління персоналом; займає активне положення відносно об'єкта управління; має для цього необхідні можливості. Об'єкт (керований елемент, тобто те, що вивчається) – це основні компоненти системи управління персоналом: підбір, розстановка, оцінка, стимулювання тощо.

Під час виходу виробничого підприємства на зовнішні ринки необхідно визначити ряд вимог до формування системи управління персоналом, що є дуже актуальним для підприємства, яке тільки виходить на зовнішній ринок.

**МЕТА** роботи є дослідження аспектів стосовно управління персоналом виробничого підприємства в умовах адаптації ЗЕД, а саме підвищення кваліфікації працівників підприємства.

### МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічною та інформаційною базою роботи є праці вітчизняних та зарубіжних дослідників та матеріали періодичних видань, матеріали періодичних фахових та профільних видань, різноманітні ресурси Internet.

### РЕЗУЛЬТАТ

Теоретичні аспекти управління розвитком персоналу досліджували такі зарубіжні і вітчизняні вчені: І. Ансофф, К. Боумен, О.С. Виханський, О.І. Наумов, В.С. Пономаренко, С. Беляєва, М. Виноградський, М. Журавльов, Дж. Іванцевич, А. Кибанов, П.Ч. Бісвас, В.А. Євтушевський, О.В. Крушельницька, Д.П. Мельничук, В.А. Савченко, Л.В. Балабанова та ін.

Л.В. Балабанова, О.В. Сардак вважають, що система управління персоналом являє собою комплекс цілей, завдань і основних напрямів діяльності, а також різних видів, методів і відповідного механізму управління, спрямованих на підвищення продуктивності праці й якості роботи.

У сучасних ринкових умовах найбільш важливим інструментом, що забезпечує стабільність підприємства і підвищення його конкурентоспроможності не тільки на внутрішньому ринку, а також й на зовнішньому ринку – є професійний розвиток персоналу відповідно до поточних та перспективних вимог зовнішнього і внутрішнього середовища. Для підприємства, яке тільки починає виходити на міжнародні ринки, дуже важливо мати працівників з високою кваліфікацією.

Працівники повинні знати іноземну мову – це перша і дуже важлива вимога до підприємства, яке планує функціонувати в умовах ЗЕД. Дуже важливими також є знання країнознавства. Треба знати звичаї, традиції та менталітет країн, з якими підприємство планує співробітництво. Персонал підприємства повинен володіти

знаннями про міжнародні стандарти якості. Тому для цього підприємство повинно приділяти увагу підвищенню кваліфікації та розвитку персоналу.

Завдання управління персоналом – це забезпечення якісним персоналом підприємство у потрібній кількості (кадрова політика); створення ефективної праці та раціональної зайнятості працівників (розвиток персоналу); задоволення потреб працівників (покращення організації праці); максимальні можливості виконання роботи на робочому місці.

Управління персоналом є складним і складовим компонентом управління підприємством. Складним тому, що люди за своїм характером відрізняються від інших ресурсів і вимагають особливих підходів і методів управління. Головне в управлінні персоналом це те що людина(працівник) є джерелом одержання доходу.

Система управління персоналом повинна відповідати місії, цілі та задачам функціонування підприємства. А також персонал повинен оперативного реагувати на виникаючі виробничі, економічні, науково-технічні проблеми в діяльності підприємства. Та головне персонал повинен адаптовуватись до зміни умов функціонування підприємства.

Розглянемо більш детально управління персоналом у сфері підвищення кваліфікації працівників.

Мета будь-якого професійного навчання – підвищувати якість професійного складу працівників підприємства, організації чи установи, формувати у них високий професіоналізм, майстерність, сучасне економічне мислення, вміння працювати в нових економічних умовах і забезпечувати на цій основі високу продуктивну працю й ефективну зайнятість (п. 1.1 Положення про професійне навчання кадрів на виробництві, затвердженого наказом Міністерства праці та соціальної політики України та Міністерства освіти і науки України від 26 березня 2001 р. № 127/151).

Основними напрямками професійного розвитку персоналу є його навчання та професійна підготовка. Постійно навчаючись, людина розвиває у собі інтелектуальні здібності, вчиться аналізувати різні процеси, які відбуваються під час виконання конкретної роботи.

Плануванню підвищення рівня кваліфікації робітників в організації має передувати робота служби управління персоналу з аналізу ефективності використання робочої сили в структурних підрозділах у розрізах професій та рівнів кваліфікації, причин зниження середнього розряду робочих, відставання розряду робочих від розряду робіт, виникнення браку продукції з вини робітників, а також нераціонального використання фонду робочого часу тощо.

Підвищення кваліфікації робітників на підприємстві здійснюється за формами, поданими на рис. 1.

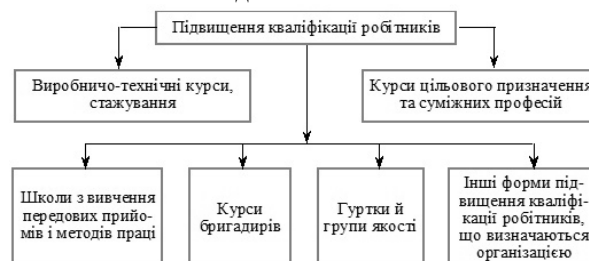


Рис. 1. Форми підвищення кваліфікації робітників підприємства

Перепідготовка робітників, як їхня і первинна професійна підготовка, проводиться на виробництві через курсове й індивідуальне навчання кадрів.

На сьогодні метою програми підвищення кваліфікації дозволяють навчати працівники самостійно думати, вирішувати наявні проблеми та працювати в одній команді.

Питаннями навчання і розвитку співробітників підприємства займаються фахівці управління з персоналу.

Підвищення кваліфікації робітників спрямоване на послідовне удосконалення професійних знань, умінь і навиків, зростання майстерності, професії. Слухачі програми підвищення кваліфікації вже мають певний досвід та навички з певної професії. Підвищення кваліфікації має певні переваги перед первинною підготовкою й перепідготовкою персоналу. Підвищення кваліфікації відбувається в більш короткі терміни порівняно з первинною підготовкою чи перепідготовкою, що значно зручніше для працівників організації та коштує дешевше для роботодавця. Плануванню підвищення рівня кваліфікації робітників на підприємстві має передувати робота служби персоналу з аналізу ефективності використання робочої сили у структурних підрозділах за професіями та рівнями кваліфікації, причин зниження середнього розряду робітників, відставання розряду робітників від розряду робіт, виникнення браку продукції з вини робітників і нерационального використання фонду робочого часу тощо.

Підвищення кваліфікації робітників є менш затратною на відміну від підготовки нових працівників. Тому даний метод є досить поширеною формою навчання для працівників підприємства.

Згідно з п. 3.4 Положення № 127 підвищення кваліфікації робітників може здійснюватися за такими формами:

- виробничо-технічні курси – призначені для підвищення кваліфікації, поглиблення та розширення знань робітників, їх навиків та вмінь до рівня, що відповідає вимогам виробництва за професією на міжнародному рівні. Успішне закінчення курсів є доконечною умовою для присвоєння робітникам вищого кваліфікаційного розряду (класу, категорії, групи) та професійного зростання;

- курси цільового призначення – тут робітники вивчають нове обладнання, вироби, товари, матеріали, послуги, сучасні технологічні процеси, засоби механізації та автоматизації, що використовуються на виробництві, правила та вимоги їх безпечної експлуатації, технічну документацію, ефективні методи організації праці стосовно умов ЗЕД.

Підвищення кваліфікації керівних працівників та фахівців проводиться для вдосконалення знань, умінь та навиків за наявною спеціальністю, оволодіння функціональними обов'язками, основами менеджменту, маркетингу, вдосконалення навиків управління сучасним виробництвом, раціональної та ефективної організації праці тощо.

Підвищення кваліфікації керівних працівників та фахівців може відбуватися як:

- спеціалізація;
- довгострокове підвищення кваліфікації;
- короткотермінове підвищення кваліфікації;

– стажування.

За підвищення кваліфікації робітників розширюються та поглиблюються набуті ними знання на рівні вимог, які ставляться до виробництва. Перед тим як планувати підвищення кваліфікації робітників, служба управління персоналом повинна визначити та проаналізувати потреби організації у відповідних кадрах та раціональність їх використання на робочому місці. Також потрібно врахувати рівень кваліфікації працівників, ефективність використання фонду робочого часу, розряди робіт та розряди робітників.

Враховуючи досвід американського, японського менеджменту, російський вчений А.П. Єгоршин сформулював такі принципи підвищення кваліфікації керівників і спеціалістів:

- залучення до роботи з працівниками висококваліфікованих вчених, педагогів, керівників підприємств для проведення навчання;

- комплексна оцінка потенціалу слухаючих;

- використання протягом навчання комп'ютерів та технічних засобів;

- зв'язок між слухачем за урахуванням індивідуальних інтересів;

- підприємство яке надає можливість працівникам підвищення кваліфікації повинно створити умови для розвитку особистості у сфері, де людина не дуже добре підготовлена, та для проявлення своїх здібностей;

- цільова інтенсивна підготовка на основі набору навчальних модулів;

- комплексна оцінка потенціалу слухачів.

Підприємства постійно мають потребу підвищувати продуктивність та якість праці робітників. Підготовка являє собою навчання працівників навичкам, що дозволяють підняти продуктивність їхньої праці.

Спеціалізація керівників і фахівців здійснюється для отримання працівником додаткових спеціальних знань, умінь і фахових навичок у межах раніше набутої спеціальності за професійним спрямуванням виробничої діяльності без присвоєння кваліфікації та зміни освітньо-кваліфікаційного рівня. Її тривалість становить не менше 500 год.

## ВИСНОВКИ

В умовах глобалізації виникає потреба підприємства виходити на міжнародні ринки та працювати в умовах ЗЕД. Це дає можливість підприємству отримати більший прибуток, отримати доступу до новітніх технологій, придбання на іноземних ринках більш дешевих та унікальних ресурсів для виробництва, тощо.

Основою організаційного розвитку є персонал. Ефективне здійснення промисловими підприємствами зовнішньоекономічної діяльності на сьогодні потребує створення механізмів адаптації системи управління персоналом до її умов.

Система управління персоналом на виробничому підприємстві повинна бути гнучкою, здатною змінювати зміст, методи і організаційні форми відповідно до потреб підприємства і ситуації в умовах ЗЕД. Згідно з цим управління персоналом має сконцентрувати свої зусилля на вирішенні таких проблем, як розробка стратегії з питань формування кваліфікованого персоналу, вибір форм і методів професійного розвитку персоналу для виходу на міжнародний ринок.

Основними напрямками професійного розвитку персоналу є його навчання та професійна підготовка. Постійно навчаючись, людина розвиває в собі інтелектуальні здібності, вчиться аналізувати різні процеси, які відбуваються під час виконання конкретної роботи.

Планомірна реалізація адаптації персоналу забезпечить виробниче підприємство висококваліфікованими кадрами, та підвищить ефективність його праці.

#### Список використаних джерел

1. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств / Ю.Г. Козак та ін. Київ: Освіта України, 2012. 271 с.
2. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом. Київ: Центр навчальної літератури, 2011. 468 с.
3. Про затвердження Положення про професійне навчання кадрів на виробництві: затв. Наказом Міністерства України від 26.03.2001р. № 127/151. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0315-01/ed20080330>
4. Колот А.М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу. Київ: КНЕУ, 1998. 224 с.
5. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу. Київ: КНЕУ, 2002. 351 с.
6. Мотивація праці як фактор підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності підприємства / С.А. Агапцов та ін. Київ: Кондор, 1997. 287 с.

#### References

1. Foreign economic activity of enterprises: Textbook / Y.H. Kozak et.al. Kyiv: Education of Ukraine, 2012. 271 p.(in Ukrainian)
2. Balabanova L.V., Sardak A.B. Personnel management. Kyiv: Center for Educational Literature, 2011. 468 p. (in Ukrainian)
3. Regulation: approved by the Order of the Ministry of Labor of Ukraine, Ministry of Education and Science of Ukraine dated March 26, 2001 № 127/151. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0315-01/ed20080330> (in Ukrainian)
4. Kolot A.M. Motivation, stimulation and evaluation of staff. Kyiv: KNEU, 1998. 224 p. (in Ukrainian)
5. Savchenko V.A. Management of personnel development. Kyiv: KNEU, 2002. 351 p. (in Ukrainian)
6. Motivation of labor as a factor of increasing the efficiency of production and economic activity of the enterprise / S.A. Ahapstov et.al. Kyiv: Kondor, 1997. 287 p. (in Ukrainian)