

Оксана В. Ачкасова, Ірина В. Литовченко
**ВИЗНАЧЕННЯ ПРІОРИТЕТНИХ НАПРЯМКІВ ФОРМУВАННЯ
ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПЕРСОНАЛУ
В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

У статті визначено сутність освітньо-професійного потенціалу (ОПП) персоналу та обґрунтовано доцільність визначення пріоритетних напрямків його формування. За допомогою методу експертних оцінок запропоновано напрямки формування та підвищення ОПП персоналу як підґрунтя для прийняття управлінських рішень на прикладі вітчизняного підприємства.

Ключові слова: освітньо-професійний потенціал; персонал; анкетне опитування; експертні оцінки; управлінські рішення.

Рис. 1. Табл. 2. Літ. 13.

Оксана В. Ачкасова, Ірина В. Литовченко
**ОПРЕДЕЛЕНИЕ ПРИОРИТЕТНЫХ НАПРАВЛЕНИЙ
ФОРМИРОВАНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНО-ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО
ПОТЕНЦИАЛА ПЕРСОНАЛА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

В статье определена сущность образовательно-профессионального потенциала (ОПП) персонала и обоснована целесообразность определения приоритетных направлений его формирования. С помощью метода экспертных оценок предложены направления формирования и повышения ОПП персонала как основы для принятия управленческих решений на примере отечественного предприятия.

Ключевые слова: образовательно-профессиональный потенциал; персонал; анкетный опрос; экспертные оценки; управленческие решения.

Oksana V. Achkasova¹, Iryna V. Lytovchenko²
**DEFINING THE PRIORITY AREAS FOR FORMATION
OF EDUCATIONAL AND PROFESSIONAL POTENTIAL
OF PERSONNEL UNDER CURRENT CONDITIONS**

The article determines the essence of educational and professional potential of personnel and grounds the reasons behind the need for its formation. Priority areas of personnel potential formation and building are determined via expert assessments as a basis for managerial decision-making (a national enterprise case study).

Keywords: educational and professional potential; personnel; questionnaire; expert assessments; managerial decisions.

JEL Classification: C10, I21, M12, M53, Y10.

Постановка проблеми. Сучасні світові тенденції вимагають від підприємств умінь реагувати на динамічні зміни зовнішнього середовища та своєчасно задіяти внутрішні невикористані резерви. Наявність цих умінь визначає можливість переходу підприємства до компетентнісної моделі розвитку, що передбачає підготовку фахівців, здатних самостійно генерувати нові знання, знаходити шляхи і способи їх ефективного практичного використання. Така організація створює ідеальні можливості для об'єднання і максимізації зусиль управлінців, спрямованих на розвиток освітньо-професійного потенціалу

¹ Simon Kuznets Kharkov National University of Economics, Ukraine.

² Simon Kuznets Kharkov National University of Economics, Ukraine.

(ОПП), високий рівень якого може забезпечити поступовий перехід підприємств до компетентнісної моделі розвитку. Однак, останніми роками на вітчизняних підприємствах потенціал персоналу часто залишається не розкритим, що є однією з причин їх низької конкурентоспроможності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження проблематики розвитку ОПП персоналу як в економіці в цілому, так і в практиці пошуку нових і ефективних технологій його формування, зокрема, проводили у своїх наукових працях такі вчені, як Н. Гавкалова [1], О. Грішнова [2], А. Кендюхов [4], А. Криклій [5], Н. Маркова [1; 7], П. Сенге [13], С. Хамінич [11], Л. Янковська [12] та інші.

Невирішені частини проблеми. Аналіз теоретичних положень і практичного досвіду промислових підприємств дозволив визначити, що наразі існує суперечлива тенденція, пов'язана з важливістю постійного оновлення ОПП та відсутністю у менеджерів спеціальних знань з реалізації технологій формування ОПП в сучасних умовах. У зв'язку зі складністю та багатогранністю цього явища менеджерам важливо орієнтуватися у визначенні пріоритетних напрямків формування ОПП персоналу, що відкриває перспективи для подальшого вивчення даної проблематики.

Метою дослідження є визначення пріоритетних напрямків формування та підвищення ОПП персоналу як підґрунтя для прийняття ефективних управлінських рішень на прикладі сучасного вітчизняного підприємства.

Основні результати дослідження. Дослідження показали, що автори наявних підходів до активізації ОПП часто використовують подібні за значенням терміни, а саме: «освітній», «освітньо-фаховий», «професійний», «кваліфікаційний» потенціали. Наприклад, автори роботи [6] вказують на кваліфікаційний потенціал, що входить до складу інтелектуального потенціалу та основою формування якого є перетворення можливих знань та здібностей в реалізований потенціал.

У роботі [3] вивчається «освітній потенціал», перелік напрямків формування якого доповнено нагромадженими речовими та неречовими ресурсами освіти. Також «освітній потенціал» розглядає Н. Маркова і наводить перелік показників підвищення освітнього потенціалу персоналу на основі формування інтелектуального капіталу [7].

У розрізі розгляду ОПП найближчим по суті був автор [12], узагальнюючи підходи до формування ОФП через розвиток особистісної, управлінської та організаційної складової. Однак, жодна з наведених вище категорій повністю не відображає сутності ОПП персоналу для машинобудівного підприємства в сучасних умовах. Кожне з понять дає можливість лише частково виділити напрямки формування ОПП персоналу. Їх узагальнення дозволяє визначити ОПП персоналу як взаємодію та тісний взаємозв'язок особистісного (розкриття потенціалу працівника шляхом вивчення особистісних здібностей) та професійного (пошук резервів розвитку професійної компетентності працівника) компонентів.

Для формування й розвитку ОПП персоналу сучасних підприємств необхідно окреслити відповідні пріоритетні напрямки, що потребує аналізу неформалізованих взаємозв'язків та якісних характеристик наявного ОПП. Най-

більш поширеним серед неформальних методів аналізу є метод експертних оцінок. Даний метод дозволяє оцінити досліджуване явище у вигляді узагальненої думки фахівців в результаті проведення експертизи, що передбачає встановлення відповідностей між якісними оцінками та кількісними значеннями [9].

Абстрагуючись від детального розгляду процедури підготовки та проведення експертизи, яка досить докладно викладена в науковій літературі [8; 9], відзначимо основні результати її практичної реалізації.

Об'єктом оцінювання під час проведення експертизи стали пріоритетні напрямки формування ОПП персоналу ВАТ «Укрелектроремонт», що визначались неметричними (порядковими) ознаками поданими у формі балів анкетного опитування експертів, зміст якого наведено у табл. 1. У якості експертів виступили 16 спеціалістів відділів управління, кадрів та бухгалтерії ВАТ «Укрелектроремонт».

Оцінки виставлялися експертами за п'ятибальною шкалою, застосування якої передбачає оцінювання об'єкту у балах, що характеризують пріоритетність об'єкту з точки зору експерта.

Аналіз колективних оцінок з метою побудови єдиного групового впорядкування об'єктів передбачає попереднє визначення рангів значень оцінок, які дозволяють надалі виконувати їх обчислення як з метричними величинами кількісних ознак [10]. На основі отриманої матриці рангів значень оцінок експертів визначають показники, що характеризують порівняльну важливість оцінюваних факторів: сума рангів, середній ранг, середнє арифметичне значення, частота максимально можливих оцінок, середня вага тощо.

Значимість групової оцінки значною мірою визначається ступенем узгодженості індивідуальних оцінок експертів. Узгодженість оцінок, представлених у вигляді ранжувань, вимірюють за допомогою дисперсійного коефіцієнта конкордації Кендела, коефіцієнтів рангової кореляції Спірмена та Кендела тощо [10].

Для реалізації аналітичних можливостей методу експертних оцінок усі необхідні обчислення було виконано засобами програм "Statistica 6.1" та "MS Excel". Під час розрахунку коефіцієнтів враховували зв'язні ранги та було сформовано матрицю рангів значень оцінок. Фрагмент результатів розрахунків міститься у табл. 2.

Показники відносної важливості оцінюваних факторів, що містяться у табл. 2, свідчать про те, що група експертів віддала перевагу таким складовим формування ОПП персоналу, як досвід роботи наставника й того, кого навчають (U10), здібності наставника (U6) та рівень згуртованості колективу (U15). При цьому експерти найменше схильні вважати пріоритетними такі фактори, як зацікавленість керівництва в навчанні персоналу (U4) та професійна компетентність того, кого навчають (U9), які отримали найнижчі експертні бали.

Для здійснення порівняльного аналізу факторів U1–U15 та наочного представлення розподілу оцінок експертів побудовано діаграма (рис. 1).

Представлена діаграма засвідчує найменший розмах оцінок характеристик U8, U6 та U10 та найбільший – для U4, U7, U9. Положення середніх значень факторів U10 та U6 констатує найвищу їх пріоритетність серед опитаних

експертів та найнижчу пріоритетність U4 та U9, які отримали найнижчі бали. При цьому відхилення оцінок для U10 незначні, що вказує на його високий вплив на формування ОПП персоналу. Найменший розмах оцінок експертів спостерігається для фактору U6.

Таблиця 1. Зміст анкетного опитування щодо визначення пріоритетних напрямків формування ОПП персоналу, авторська розробка

Питання	Позначення	Експерти			
		E1	E2	...	E16
1. Оцініть якість способів і форм підвищення ОПП на підприємстві					
Самоосвіта (узгоджена індивідуальна програма)	X1				
Проблемні лекції	X2				
Робота з наставником	X3				
Навчання в групі на робочому місці	X4				
Тренінги, ділові ігри	X5				
Перепідготовка поза робочим місцем	X6				
Курси підвищення кваліфікації	X7				
Перекваліфікація поза робочим місцем	X8				
2. Оцініть передумови розвитку системи освіти персоналу у вашому відділі					
Зацікавленість керівництва в проведенні ефективного навчання персоналу	Y1				
Здатність керівництва прогнозувати необхідність нових знань у працівників	Y2				
Наявність мотивації персоналу до ефективного навчання	Y3				
Можливість розв'язку проблеми опору майбутнім організаційним змінам	Y4				
3. Оцініть ваш ОПП					
Ви знаєте вимоги Вашої посадової інструкції	Z1				
Посадову інструкцію необхідно уточнити	Z2				
Ваш ОПП використаний повністю	Z3				
Виконувана робота відповідає рівню вашої кваліфікації	Z4				
Вам потрібні додаткові знання по суміжній професії	Z5				
4. Формування ОПП персоналу залежить від:					
Стратегії підприємства	U1				
Корпоративної культури	U2				
Спільності цілей і завдань працівника й керівника	U3				
Зацікавленості керівництва в навчанні персоналу	U4				
Використання різних джерел залучення персоналу	U5				
Здібностей наставника (викладача)	U6				
Здібностей того, кого навчають	U7				
Професійної компетентності наставника (викладача)	U8				
Професійної компетентності того, кого навчають	U9				
Досвіду роботи наставника (викладача) й того, кого навчають	U10				
Відповідності здібностей того, кого навчають, характеру виконання трудових операцій	U11				
Внутрішньої установки на саморозвиток того, кого навчають	U12				
Відданості персоналу своєму підприємству	U13				
Якості морально-психологічного клімату в колективі	U14				
Рівня згуртованості колективу	U15				

Таблиця 2. Фрагмент результатів експертного опитування щодо визначення пріоритетних напрямків формування ОПП персоналу, автоська розробка

Показники	Експертні оцінки значущості параметрів (ранги)															Середній ранг	Середнє в балах	Питома вага		
	Е1	Е2	Е3	Е4	Е5	Е6	Е7	Е8	Е9	Е10	Е11	Е12	Е13	Е14	Е15				Е16	
U1	13	5	14,5	10,5	6,5	5,5	4,5	13,5	11,5	4	12,5	4	5	9	11,5	11,5	142	8,9	3,81	0,06
U2	13	5	14,5	3,5	6,5	13	1	13,5	11,5	14	12,5	10	5	9	11,5	11,5	155	9,7	3,69	0,05
U3	3	5	10,5	15	2	5,5	11,5	10	4	9,5	4	11	9	9	3,5	11,5	119	7,4	4,19	0,07
U4	13	12,5	10,5	10,5	12,5	5,5	11,5	15	11,5	10	4,5	10	13	9	13,5	11,5	174	11	3,38	0,05
U5	13	5	4	3,5	2	5,5	4,5	4	11,5	14	15	10	5	9	3,5	4	114	7,1	4,13	0,07
U6	13	5	4	3,5	6,5	5,5	4,5	4	4	12,5	4	5	9	9	3,5	4	92	5,8	4,44	0,09
U7	3	12,5	4	10,5	12,5	13	11,5	4	11,5	4	4,5	15	5	2,5	15	4	133	8,3	3,88	0,06
U8	8	5	10,5	3,5	6,5	5,5	4,5	10	11,5	10	4,5	10	11	9	8,5	11,5	130	8,1	4,06	0,06
U9	3	12,5	10,5	10,5	12,5	13	11,5	10	11,5	14	9,5	13,5	15	9	8,5	11,5	176	11	3,44	0,05
U10	3	5	4	3,5	6,5	1,5	4,5	4	4	4,5	4	5	2,5	2,5	3,5	4	64	4	4,75	0,13
U11	3	12,5	4	10,5	12,5	5,5	11,5	4	4	10	4,5	4	14	14,5	8,5	4	127	7,9	4	0,06
U12	13	5	10,5	3,5	6,5	1,5	4,5	10	11,5	10	12,5	4	11	14,5	13,5	11,5	143	8,9	3,81	0,06
U13	8	12,5	4	10,5	12,5	13	11,5	4	4	4,5	10	5	2,5	2,5	8,5	4	119	7,4	4,19	0,07
U14	8	5	10,5	10,5	2	5,5	11,5	10	4	10	4,5	13,5	5	9	3,5	11,5	124	7,8	4,13	0,06
U15	11,5	11,5	3,5	13,5	3,5	3,5	15	8,5	8,5	3,5	8,5	13,5	8,5	3,5	3,5	11,5	108	6,7	4,31	0,07

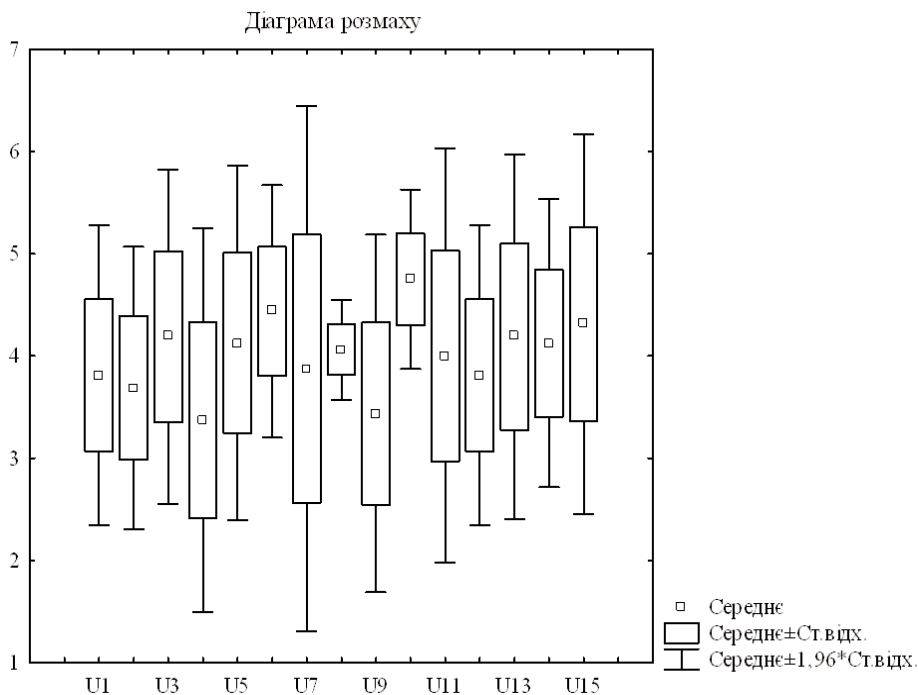


Рис. 1. Блокова діаграма розподілу експертних оцінок факторів U1–U15, авторська розробка

Для формулювання остаточних оцінок експертизи були проведені аналогічні процедури щодо аналізу результатів опитування за іншими питаннями, на основі якого отримано групові оцінки пріоритетності характеристик, що задовольняють критеріям значущості.

Так, оцінюючи якість способів і форм підвищення ОПП на підприємстві, експерти віддали перевагу перепідготовці поза робочим місцем (X6) та курсам підвищення кваліфікації (X7). При цьому майже однотайно експерти визначили недостатньо високу якість проведення таких провідних форм підвищення ОПП, як тренінги, ділові ігри (X5) та проблемні лекції (X2).

В оцінці передумов розвитку системи освіти персоналу у відділі експерти досягли згоди щодо високої пріоритетності наявності мотивації персоналу до ефективного навчання (Y3). У цілому, за даним питанням спостерігається невеликий розмах оцінок за окремими характеристиками, середні значення параметрів коливаються у діапазоні 3,18–3,62.

Визначаючи власний ОПП, експерти відзначили наявну відповідність виконуваної роботи рівню кваліфікації (Z4) та знання вимог посадової інструкції (Z1). У відповідях на дане питання анкети спостерігається значний розмах оцінок експертів, середні значення найбільш пріоритетних параметрів складають 4,44 та 4,56 відповідно, а найменш пріоритетних – 2,88.

Оцінюючи значущість загальної групової оцінки експертів у рамках опитування, слід відзначити достатню узгодженість оцінок експертів, що під-

тверджує розрахований коефіцієнт конкордації, що дорівнює 0,402. Значущість коефіцієнта конкордації підтверджена за допомогою критерію Пірсона χ^2 , розраховане значення якого перевищує табличне. Отже, з ймовірністю 0,95 можна стверджувати, що в оцінці напрямків формування ОПП персоналу думки експертів є добре узгодженими.

Висновки. Таким чином, визначено пріоритетні напрямки формування ОПП персоналу, що забезпечують підґрунтя для прийняття ефективних управлінських рішень щодо усунення чинників, які мають негативний вплив на формування ОПП, та створення необхідних умов для підвищення вже існуючого на підприємстві ОПП. Дієвим інструментом підвищення ОПП є зв'язок освітніх процесів та розвиток безпосередньо самого потенціалу працівника.

Розробка комплексного методичного апарату та поетапного алгоритму формування ОПП персоналу є перспективним напрямком подальших досліджень у контексті зазначеної проблематики.

1. *Гавкалова Н.Л., Маркова Н.С.* Формування та використання інтелектуального капіталу: Монографія. – Харків: ХНЕУ, 2006. – 284 с.
2. *Гришнова О.А.* Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки. – К.: Т-во Знання, 2001. – 254 с.
3. *Каленюк І.С.* Економіка освіти: Навч. посібник. – К.: Знання України, 2003. – 316 с.
4. *Кендюхов О.В.* Ефективне управління інтелектуальним капіталом: Монографія / НАН України. Інститут економіки промисловості: ДонУЕП. – Донецьк: ДонУЕП, 2008. – 363 с.
5. *Криклій А.С.* Освіта і професійне навчання як чинники розвитку трудового потенціалу: Монографія. – К.: Репрографіка, 2005. – 473 с.
6. *Лапаєв С.П., Есенбаєва А.А.* Сущность и классификационный состав интеллектуального потенциала // Вестник ОГУ. – 2011. – №13. – С. 307–311.
7. *Маркова Н.С.* Повышение образовательного потенциала персонала на основе формирования интеллектуального капитала предприятия // Проблемы науки. – 2011. – №4. – С. 85–87.
8. *Мартемьянов Ю.Ф., Лазарева Т.Я.* Экспертные методы принятия решений: Учеб. пособие. – Тамбов: Тамб. гос. техн. ун-т, 2010. – 80 с.
9. *Петруня Ю.Є., Говоруха В.Б., Літовченко Б.В.* Прийняття управлінських рішень: Навч. посібник / За ред. Ю.Є. Петруні. – 2-ге вид. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 216 с.
10. *Пономаренко В.С., Малярець Л.М.* Аналіз даних в дослідженнях соціально-економічних систем: Монографія. – Х.: ІНЖЕК, 2009. – 430 с.
11. *Хамініч С.Ю.* Управління підприємством на засадах освітнього потенціалу: Монографія. – Д.: ДНУ, 2006. – 288 с.
12. *Янковська Л.А.* Розвиток освітньо-фахового потенціалу регіону: теорія, методологія, практика: Монографія. – Львів: Інститут регіональних досліджень НАН України, 2007. – 260 с.
13. *Senge, P.* (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization.* New York: Doubleday. 408 p.

Стаття надійшла до редакції 8.08.2014.