

робничого процесу, які негативно впливають на тенденцію до зростання продуктивності праці.

Оскільки для підвищення рівня продуктивності праці на підприємствах необхідно шукати резерви її зростання, ми розглянули чинники, які впливають на рівень продуктивності праці, та виявили ті з них, вплив яких є найбільш значним на результуючий показник.

Для підвищення рівня продуктивності праці на машинобудівних підприємствах Хмельниччини необхідно враховувати результати, отримані в процесі проведеного дослідження.

ЛІТЕРАТУРА

1. Григорук П. М. Багатомірне економіко-статистичне моделювання: навчальний посібник / П. М. Григорук. – Львів : Новий Світ – 2000, 2006. – 148 с.
2. Замков О. О. Математические методы в экономике : учебник / Замков О. О., Толстопятенко А. В., Черемных Ю. Н. ; под общ. ред. А. В. Сидоровича. – 3-е изд., перераб. – М. : Дело и Сервис, 2001 – 368 с.
3. Многомерный статистический анализ в экономике : учеб. пособие / Сошникова Л. А., Тамашевич В. Н., Уеббе Г., Шеффер М. ; под ред. проф. Тамашевича В. Н. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 1999. – 598 с.

УДК 338.28

ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ ЗАПРОВАДЖЕННЯ ІНТЕНСИВНОГО НАВЧАННЯ В СИСТЕМІ АКТИВІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ

Т. Б. Твердушка

У сучасних умовах впровадження на вітчизняних промислових підприємствах стратегії інноваційного розвитку потребує застосування системного підходу до оцінки наявного інноваційного потенціалу на рівні виконавців інноваційної праці та до планування інвестицій у розвиток персоналу, що є необхідною складовою під час розробки виробничих і соціально-економічних показників програми розвитку інноваційної праці. З метою зниження питомої ваги витрат на персонал у собівартості продукції та послуг, яка має виражену тенденцію до зростання, необхідно провести всебічний аналіз економічних аспектів розвитку персоналу організації та планування заходів щодо забезпечення більш раціонального використання фінансових ресурсів промислового підприємства на реалізацію програми щодо активізації інноваційної праці.

Проблеми інвестування у розвиток людини, працівника відображені в концепції людського капіталу, що досліджує залежність дохо-

дів працівника, підприємства, суспільства від знань, навичок і природних здібностей людей. Принципові ідеї такої залежності висловив ще А. Сміт. Передвісником цієї теорії стали наукові праці видатного радянського вченого-економіста академіка С. Г. Струмліна, який теоретично обґрунтував значення для народного господарства розвитку освіти, і одним з перших спробував дати кількісну оцінку впливу освіти на ефективність праці та виробництва. Бурхливого розвитку набула теорія людського капіталу завдяки працям американських учених Г. Беккера, Я. Мінсера, Т. Шульца та ін.

Виникнення і широке розповсюдження в економічній науці альтернативних концепцій людського капіталу, представлених у працях Г. Беккера, Дж. Кендрика, В. Бейджхота, Ф. Ліста, А. Маршалла, Дж. Мілля, В. Рошера, Г. Сіджуїка, І. Фішера, Ф. Махлупа, спричинене існуючими реаліями ринкової економіки, що існують в Україні. Таким чином, теорія людського капіталу посіла чільне місце

у структурі економічних знань, де одним з основних питань, що цікавить сучасних науковців, стає визначення віддачі від інвестицій у людський капітал [3].

О. А. Грішнова очікувану віддачу від інвестицій в освіту розподіляє на три такі групи: прямі матеріальні зиски, непрямі матеріальні зиски, моральні зиски [2]. Так, до прямих матеріальних зисків відноситься вищий рівень заробітків протягом життя, більша можливість брати участь у прибутках компанії та отримувати персоніфіковані умови праці, різноманітні пільги, премії, надбавки, пенсійне та медичне страхування за рахунок підприємства.

До непрямих матеріальних зисків відноситься більша можливість для найманого працівника промислового підприємства отримати подальші інвестиції у власний людський капітал з боку роботодавця.

Отже, побудова та впровадження системи навчання персоналу слугуватиме інструментом підтримки балансу між інтересами роботодавців, що опікуються результатами інноваційної праці, та найманими працівниками, які зацікавлені можливістю отримати подальші інвестиції у власний людський капітал за рахунок організації, тому що саме він є дорожчим людським капіталом порівняно з низькокваліфікованими працівниками [1].

Необхідним елементом розвитку інноваційної праці та нематеріального її стимулювання на промисловому підприємстві є побудова системи активізації інноваційної праці, де одним із найвагоміших елементів буде підсистема навчання персоналу, зайнятого інноваційною працею.

Економічна ефективність такої системи розраховується як відношення отриманого економічного ефекту до витрат, соціальна ефективність у вузькому розумінні цієї категорії характеризує відношення соціального результату до витрат. Складність розрахунку соціально-економічної ефективності професійного навчання персоналу знижується, якщо розробка стратегії розвитку персоналу супроводжується плануванням показників ефективності у кількісному вираженні.

О. А. Грішнова виокремлює такі стратегії розвитку персоналу на підприємствах:

1) навчання керівників і окремих спеціалістів; 2) професійне навчання всього персоналу (або більшої його частини); 3) використання готової робочої сили, відмова від навчання персоналу; 4) підготовка на робочих місцях безпосередньо в процесі трудової діяльності [2].

Основу першого підходу становить концепція спеціалізованого навчання, зорієнтована на теперішній день або найближчу перспективу, вона спрямована на відповідне робоче місце.

Другий варіант побудований на використанні концепції багатопрофільного навчання персоналу, що забезпечує підвищення рівня конкурентоспроможності працівників на внутрішньому та зовнішньому ринках праці.

Третій підхід передбачає використання концепції навчання персоналу, яка зорієнтована на формування особистості, здатної працювати в умовах безперервних змін у сучасній організації, розробки та впровадження інновацій, що потребує постійного оновлення знань, умінь, практичних навичок, подальшого розвитку здібностей тощо. Саме другий і третій підходи є найбільш ефективними з погляду активізації інноваційної праці та забезпечення безперервного розвитку персоналу промислового підприємства.

Для формування та реалізації системи активізації інноваційної праці на промисловому підприємстві необхідно забезпечити набуття знань і практичних навичок персоналу щодо застосування інструментів збору й аналізу фактичної інформації, розробки інноваційних пропозицій і розрахунку економічного ефекту, на що і має бути націлена навчальна система (НС).

Однією з найбільш важливих і складних функцій НС є навчання працівників і членів інноваційної групи процесам ідентифікації втрат у виробничих системах, тренування навичок розробки необхідних організаційно-економічних заходів щодо їх усунення та отримання вхідної інформації для розробки проектів рішень щодо впровадження інновацій. Враховуючи те, що початковий рівень підготовки персоналу щодо виконання завдань, спрямованих на розвиток інноваційного потенціалу працівників, різний, традиційна методика

формування знань і вмінь у процесі практичної діяльності працівників є малоефективною, оскільки вимагає витрат часу й засобів для нагромадження досвіду виконання завдань інноваційної праці та керування персоналом (для керівників інноваційної групи). Крім того, традиційний процес навчання є практично некерованим, його результати й динаміка їхньої зміни важко піддаються аналізу [2].

Вирішення зазначених завдань можливо реалізувати завдяки застосуванню під час навчання персоналу імітаційних моделей фактичних виробничих систем. Розглянемо основні етапи організації та проведення відповідного навчання персоналу.

Технічні й дидактичні вимоги до сучасних навчальних систем постійно зростають, тому у процесі їх використання необхідно розробити такі критерії ефективності, як фінансові витрати та затрати робочого часу, що потрібні для підготовки персоналу з виконання на-

вчальних завдань до необхідного рівня. Враховуючи те, що початковий рівень підготовки персоналу з виконання типових операцій навчальних завдань різний, виникає також потреба у складанні оптимального плану інтенсивного відпрацювання типових учбових завдань, реалізація якого забезпечить досягнення максимально високого рівня підготовки персоналу за умови обмеження тимчасових фінансових витрат.

Важливою проблемою первинного етапу побудови НС є обґрунтування цілей їх функціонування. Основною метою функціонування НС є підготовка персоналу з виконання учбових завдань до необхідного («відмінного») рівня підготовки при мінімальних фінансових (тимчасових) витратах.

Основні етапи організації та проведення тренування на основі імітаційного моделювання виробничих і трудових процесів подано на рис.



Рис. Основні етапи організації та проведення тренування

Щоб виконати дані завдання, необхідно формалізувати цілі адаптивного управління процесом тренування в дослідженні залежності між необхідним рівнем підготовки персоналу до виконання елементарних операцій і фінансовими (тимчасовими) витратами, необхідними для проведення тренування.

Інтенсивність потоку учбових завдань характеризується середньою кількістю імітованих ситуацій за одиницю часу, що вимагають втручання персоналу. При цьому передбачається, що під час імітації тих або інших типових ситуацій, відповідно до алгоритму його

роботи, персонал виконує певні типи операцій учбового завдання (УЗ).

Цілком очевидно, що коли відпрацювання операцій УЗ відбувається в порівняно простих обставинах (завантаженість персоналу незначна) і при цьому персонал вже досяг необхідного рівня підготовки щодо його виконання, то відбувається лише закріплення раніше досягнутого рівня знань. Якщо персонал не досяг необхідного рівня знань з виконання УЗ у складних умовах обставини, то виникає необхідність у створенні дозовано-прогресую-

чих умов обставини, коли завантаженість персоналу вища за рівень підготовки.

Тому результативним для визначення складності імітованої обставини є фактичний рівень підготовки персоналу з виконання УЗ. Даний рівень підготовки персоналу (P) може бути встановлений або за наслідками попереднього тренування, або безпосередньо в процесі тренування. Кінцевою метою тренування є досягнення персоналом необхідного рівня підготовки (P_T) з виконання основних типів операцій УЗ при заданій інтенсивності імітації ситуацій.

На другому етапі визначаються необхідні прогнозовані рівні підготовки персоналу з виконання основних типів операцій УЗ: P_1^*, \dots, P_n^* . Оскільки будь-яка УЗ містить чималу кількість однотипних операцій, то як показник необхідного прогнозованого рівня знань персоналом з реалізації i -го типу операцій зручно використовувати вірогідність своєчасного й безпомилкового (правильного) виконання операцій $P_i^*, i = 1, \dots, n$.

Звідси випливає, що необхідний рівень знань персоналу з виконання УЗ (P_T) залежить від рівнів підготовки персоналу в реалізації кожного типу операції ($P_i^*, i = 1, \dots, n$). Враховуючи вимогу до виконання всього завдання (P_T), з усієї множини можливих розв'язків з відпрацювання кожного типу операції визначається такий, при якому час підготовки персоналу до необхідних прогнозованих рівнів P_1^*, \dots, P_n^* буде мінімальним.

На третьому етапі організації та проведення тренування персоналу здійснюється моделювання обстановки відповідно до наперед розробленого оптимального плану інтенсивної підготовки. Щоб імітована обстановка була максимально наближеною до реальної, необхідно використовувати набір таких ситуацій, які траплялись у роботі персоналу або можуть виникнути в конфліктних умовах.

Безпосередньо відпрацювання основних типів операцій УЗ здійснюється на четвертому етапі, суть якого полягає у аналізі фактичної ситуації на виробничому рівні та

визначенні можливості вдосконалення імітованої ситуації. На п'ятому етапі розробляють інноваційні пропозиції щодо коригування затрат робочого часу та покращення показників продуктивності праці й матеріальних затрат у виробничих процесах і системах, що імітувались як реальні в запропонованому учбовому завданні.

У процесі імітації обставини персонал виконує скінчену кількість типів операцій n . При цьому, залежно від рівня навчання персоналу з виконання типових операцій, створюють певний тип ситуацій, що вимагають втручання в процес управління персоналу. Іншими словами, імітована обстановка – це джерело інформації для персоналу, що займається інноваційною працею, користуючись якою, вони оцінюють ситуацію, приймають рішення і виконують відповідні типи операцій учбового завдання. При цьому основною метою впровадження інтенсивного навчання з імітацією виробничих процесів є скорочення часу підготовки персоналу до необхідного рівня виконання УЗ.

Важливим завданням реалізації інтенсивного процесу навчання з імітацією обставин є визначення необхідних прогнозованих рівнів P_1^*, \dots, P_n^* . Для виконання даного завдання необхідно дослідити залежність підвищення рівня підготовки персоналу щодо інноваційної праці від часу відпрацювання основних типів операцій УЗ і на цій основі розробити метод оптимального розподілу вимог до рівнів підготовки персоналу з виконання типових операцій.

Таким чином, основною перевагою представленої підходу до організації навчання є можливість планування та проведення інтенсивної підготовки персоналу, що дозволяє розв'язувати задачу мінімального розподілу часу й фінансових витрат на відпрацювання завдань, пов'язаних із застосуванням інноваційної праці, що дозволить досягти необхідного рівня підготовленості персоналу для реалізації програми інноваційного розвитку вітчизняних промислових підприємств.

ЛІТЕРАТУРА

1. Грішнова О. А. Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки / Грішнова О. А. – К. : Т-во «Знання», КОО, 2001. – 254 с.
2. Грішнова О. А. Інтелектуальний капітал підприємства: сутність, значення, класифікація / Грішнова О. А., Василик А. В. // Менеджмент організацій і управління людськими ресурсами : зб. статей : в 3 ч. – Ялта : РВВ КДПІ, 2005. – Ч. 1. – С. 113–128.
3. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу : навч. посіб. / Савченко В. А. – К. : КНЕУ, 2002. – 351 с.

УДК 005.95

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ: ІСТОРИКО-ТЕОРЕТИЧНИЙ КОНТЕКСТ І СУЧАСНА ПРАКТИКА

В. В. Карманенко

Персонал – найбільш складний об'єкт управління в організації. На відміну від речових факторів виробництва, є живим, має можливість самостійно приймати рішення, діяти, критично оцінювати висунуті до нього вимоги, має суб'єктивні інтереси тощо. Часто керівники основну увагу приділяють фінансовим, виробничим питанням, проблемам матеріально-технічного забезпечення чи збуту готової продукції, не приділяючи при цьому достатньої уваги людям, які забезпечують роботу організації в усіх напрямках. Проблеми управління персоналом актуальні для всіх організацій без винятків. Учені-економісти й управлінці-практики майже одностайні в тому, що важливою передумовою виживання найбільш ефективних організацій у конкурентному мінливому середовищі є формування прогресивного управління персоналом, який акумулює досягнення сучасних управлінських підходів, провідним лейтмотивом яких є визнання людей, людського капіталу організацій як найважливішого ресурсу.

Упродовж тривалого періоду розвитку суспільства проблемами формування ефективної системи управління людьми опікувалися видатні вчені, теоретики та практики. Питання про сутність, основні складові елементи та принципи раціонального управління персо-

налом являли собою предмет їх досліджень, хоча окремої науки, навчальної дисципліни та цілеспрямованої діяльності щодо управління персоналом організацій до середини ХХ ст. не було. Характеризуючи еволюцію поглядів на управління персоналом, можна виділити декілька етапів.

Загалом, доіндустріальна епоха, включаючи рабоволодіння, яке характеризувалося застосуванням методів прямого примусу до праці, а також епоху феодалізму із властивою їй відсутністю особистої свободи, не потребувала якихось «раціоналізованих» підходів до управління людьми. Хоча проблема управління людьми як сфера людських знань існувала уже давно. Відомо, що Сократ підкреслював важливість поділу праці та спеціалізації, вказував на те, що кожна людина народжена для визначеного виду діяльності, тому її необхідно поставити на потрібне місце. Пізніше, в Стародавній Греції вивчали метод виконання трудових операцій, забезпечення їх ритмічності. Давньогрецький мислитель Плутарх досліджував і виділяв особисті якості лідерів, які, на його думку, визначали різні результати управління державами, імперіями, цілими народами. І тільки після виникнення та розвитку капіталізму, ринкової економіки управління виробництвом, а з ним – і управління людь-