ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 331.5:331.4
JEL O 00

Жуйков Г.Є.[1]
Міжнародний університет бізнесу і права (Херсон, Україна)
http://orcid.org/0000-0002-2336-6430
Орленко О.В.[2]
Херсонський державний університет (Херсон, Україна)
http://orcid.org/0000-0002-3485-1642
Імшеницька І.Г.[3]
Міжнародний університет бізнесу і права (Херсон, Україна)
http://orcid.org/0000-0002-1184-9857

РОЗВИТОК ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ

У статті проведено аналіз зарубіжного досвіду застосування методів підготовки персоналу і витрати компаній на навчання, підготовку і перепідготовку, що може послужити основою використання прогресивних форм для підвищення потенціалу працівників, який необхідний в умовах інноваційної економіки України.

Ключові слова: персонал, концепції навчання, кваліфікація, корпоративне навчання, мотивація, методи навчання, атестаційні програми, менеджмент якості, витрати на навчання.

РАЗВИТИЕ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА В УСЛОВИЯХ ИННОВАЦИОННОЙ ЕКОНОМИКИ

В статье проведен анализ зарубежного опыта применения методов подготовки персонала и расходы компаний на обучение, подготовку и переподготовку, что может послужить основой использования прогрессивных форм для повышения потенциала работников, который необходим в условиях инновационной экономики Украины.

Ключевые слова: персонал, концепции обучения, квалификация, корпоративное обучение, мотивация, методы обучения, аттестационные программы, менеджмент качества, затраты на обучение.

THE GROWTH OF LABOUR FORCE WITHIN THE INNOVATIVE ECONOMY

The article analyzes the foreign experience of using the methods of personnel training

---

[1] ***Жуйков Геннадій Євгенович***, *доктор економічних наук, професор, перший проректор, Міжнародний університет бізнесу і права (Херсон, Україна)*

[2] ***Орленко Олена Владіславівна***, *доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри готельно-ресторанного та туристичного бізнесу, Херсонський державний університет (Херсон, Україна)*

[3] ***Імшеницька Ірина Георгіївна***, *старший викладач кафедри маркетингу, Міжнародний університет бізнесу і права, (Херсон, Україна)*

and the expenses of companies for training, training and retraining, which can serve as the basis for using progressive forms to increase the potential of employees, which is necessary in the conditions of the innovative economy of Ukraine.

Key words: personnel, training concepts, qualification, corporate training, motivation, teaching methods, attestation programs, quality management, training expenses.

Актуальність проблеми. Інноваційна економіка характеризується посиленням конкуренції, рухливістю зовнішнього бізнес-середовища, умінням гнучко реагувати і пристосовуватися до змін ринкового середовища, зростанням інтелектуального капіталу, що пред'являє до організацій особливі вимоги. Все це передбачає грамотне використання зарубіжного досвіду, вміння накопичувати знання і ефективно застосовувати їх на благо підприємства, компанії. Здатність і готовність працівників навчатися швидше за конкурентів є надійним фактором, що забезпечує ефективне функціонування організації на ринку праці, товарів і послуг. Структури, де здійснюється професійна підготовка і безперервне навчання свого персоналу, досягають високого рівня конкурентоспроможності та успішності. Сьогодні важливою умовою виступає здатність до організації своєчасного та адекватного корпоративного навчання. Як показує зарубіжний досвід, ті організації, які постійно проводять професійну підготовку та безперервне навчання свого персоналу, є більш конкурентоспроможними і успішними в умовах сучасного бізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми вивчення та розробки ефективних методів та аналіз зарубіжних підходів до системи навчання, підготовки та перепідготовки до системи навчання, підготовки та перепідготовки трудового потенціалу в умовах інноваційної економіки є об’єктом дослідження наукових праць таких вітчизняних та зарубіжних вчених, як Ермашкевич В.М., Лепишинська М.І., Виноградово О., Білокрилова О., Рибаков М.Ю., Шаш Н. та ін.

Науковим здобутком цих вчених є широке аналітичне вивчення програмних підходів та можливостей його застосування у вітчизняній економіці.

Постановка завдання. Метою дослідження є аналіз та узагальнення ключових підходів до навчання трудового потенціалу в умовах розвитку інноваційної економіки.

Результати дослідження. Вивчаючи систему управління розвитком персоналу в японських компаніях, слід зазначити, що на перший план висуваються реальні можливості співробітника, вміння їх проявити і розвинути свої здібності, одержуючи від своєї роботи задоволення. Девіз японської системи професійної підготовки та навчання персоналу - це перетворення знання окремого працівника в знання всієї організації, тому вміння працювати в команді виступає головним завданням для менеджера по управлінню персоналом. Широку популярність в Японії набули «гуртки якості», де здійснюється передача виробничого досвіду одними співробітниками підприємства іншим, розвиваються при цьому здатності до управління і самовдосконалення. Прийнята на роботу молодь проходить професійне навчання в навчальних центрах японських компаній або направляється на стажування у великі зарубіжні або вітчизняні навчальні заклади. У японських компаніях дуже широко застосовується система ротації – плавне переміщення працівника на різні ділянки роботи фірми, причому для кандидата на керівну посаду не рідше одного разу на п'ять років. Час перебування співробітника на посаді залежить від специфіки його роботи: співробітники відділу планування знаходяться на посаді 5 років, відділу збуту – 4,5 років, виробничого відділу – 5,5 років, НДДКР – 6 років [1].

Основний принцип PDCA полягає в тому, щоб показати працівникові стандартні шляхи вирішення виробничих проблем відповідно до вимог, що пред'являються споживачами.

Японський стиль управління цілком можливо перейняти і з успіхом використовувати, отримуючи значні як в організаційному, так і в соціальному плані

результати. [4]

В США на професійну підготовку, навчання і перенавчання своїх працівників, фірми витрачають чималі фінансові, матеріальні, часові, людські ресурси, так як необхідна кваліфікація працівників безпосередньо позначається на прибутку. Запорука успіху діяльності всієї фірми багато в чому визначається ростом рівня знань, індивідуального і групового інтелектуального потенціалу, тому американські фірми виділяють великі кошти на професійну підготовку та навчання своїх співробітників. Щорічно великі компанії витрачали від 2 до 5% свого бюджету на навчання і розвиток персоналу.

Витрати різних компаній на тренінгові послуги варіюються в межах до 20% бюджету, причому чим більша компанія, тим більше коштів (в натуральному і в процентному співвідношенні) вона витрачає на освіту своїх співробітників. IBM витрачає на навчання персоналу майже один мільярд доларів, а Ford – 500 млн дол. Спостерігається тенденція сталого зростання інвестицій в людину, що свідчить про розуміння і прийняття людини і його професійної діяльності в організації як одного з основних визначальних компонентів в досягненні успішності діяльності організації, ключових факторів підвищення її конкурентоспроможності. Саме тому багато великих американських організації створюють свої корпоративні університети для проведення професійної підготовки та організації безперервного навчання співробітників. Так, наприклад, найбільший корпоративний університет Global Learning створений в організації IBM, де налічується 3,5 тис. викладачів з 55 країн світу, які проводять близько 10000 спеціалізованих курсів. Більш 126 тис. співробітників організації пройшли професійну підготовку, перепідготовку та навчання в цьому університеті, а кажучи про Навчальний центр корпорації «General Electric» – 30–40 тис. люд. –днів на рік відводиться на навчальні курси для професійної підготовки і навчання співробітників. Причому мова йде лише про внутрішні курси, не беручи до уваги різні зовнішні навчальні заходи (семінари, конференції). В основі організації професійної підготовки та навчання багатьох американських компаній лежать три головні принципи: 1) безперервність професійної підготовки та навчання персоналу, обумовлені прискоренням темпів розвитку, модернізації техніки і технології; 2) практична спрямованість професійної підготовки та навчання персоналу; 3) використання переважно активних методів навчання персоналу. Так, наприклад, менеджери організації «Hewlett–Packard» завжди намагалися дотримуватися одне з найважливіших вимог – «призначати на кожен пост найбільш здібних працівників». У США професійній підготовці та навчанню персоналу приділяється велика увага, як правило, у великих компаніях, в той час як в Європі переважно малі організації найчастіше і інтенсивніше навчають своїх співробітників.

Для європейських компаній і, зокрема, великих корпорацій характерне створення своїх навчальних центрів, інститутів і університетів, де навчається їх персонал. Переважно, це здійснюється через курси підвищення кваліфікації, консультації для керівників і фахівців, різного роду тренінги. Необхідно відзначити, що професійна підготовка і навчання персоналу здійснюється в рамках дуальної системи, яка передбачає гармонійне поєднання циклів теоретичного і практичного навчання [3].

Німецька система управління людськими ресурсами, передбачає ретельне попереднє планування і обмірковування змісту діяльності. Основою плану навчання в кожній німецькій фірмі є бюджет, при цьому гроші ретельно рахують, але на розвиток не економлять. Основні суми на проведення занять виділяються централізовано і співставні з витратами на оргтехніку, в середньому до 30% прибутку підприємства. Жоден крок у діяльності служб управління персоналом не робиться без опрацювання і далі – повномасштабної публікації концепції планованої активності, концепції як смислового стрижня майбутньої діяльності та основи оперативного планування. У кожній з організацій, що мають у своїй структурі службу управління персоналом (навіть у складі з двох–трьох менеджерів), увазі всіх зацікавлених осіб можуть бути представлені:

1) корпоративна концепція навчання персоналу, де визначаються ключові напрями навчання персоналу, описується узагальнена модель вимог до професіоналів різних груп і рівнів ієрархії, докладно обгрунтовується зв'язок зі стратегією і місією підприємства, перераховуються нові програми, вводяться визначення цільових груп навчання, наводиться бюджет;

2) концепція діяльності служби управління персоналом в рамках кожної з окремих програм або напрямків: концепція оцінки кадрового резерву, роботи з молоддю; концепція профвідбору – тестування і проведення співбесід для кожної з груп залучаються – МБГО персоналу; концепції по залученню жінок в процеси управління, підвищення професійної мобільності або планування кар'єрного росту співробітників; програми антикорупційного навчання державних службовців і т.д.

3) концепт – план для кожного семінару чи тренінгу (публікується задовго до їх проведення). Концепт являє собою чітке авторське формулювання цілей і завдань тренінгу або семінару і докладний розклад – яка вправа або яка дискусія будуть запропоновані учасникам на кожному конкретному етапі роботи. Такий підхід має ряд переваг:

- популярність і високий престиж служби управління персоналом у внутрішньому середовищі фірми (кожен лінійний менеджер, рядовий співробітник знає про існування такої служби і чим вона займається);
- абсолютна гласність і прозорість корпоративних принципів діяльності служби, що не провокує невдоволення і претензії у співробітників;
- формування мотивації та коригування очікувань співробітників щодо участі в корпоративних і зовнішніх програмах навчання, сприйняття змісту тренінгових програм, можливостей кар'єрного і професійного зростання і т.д .;
- зростання інформованості та залучення топ-менеджерів і лінійних менеджерів в процес планування, реалізації та оцінки ефективності пропонованих програм розвитку людських ресурсів;
- підвищення рівня персоніфікованої популярності співробітників і ініціювання висхідних комунікативних потоків (в більшості концепцій і планів є запрошення до діалогу, наведена форма для першого звернення-заявки, вказані координати контактних осіб, відповідальних за кожний конкретний напрямок);
- посилення злагодженості дій всіх співробітників при прийнятті самостійних рішень, розгляду спірних ситуацій.

Таким чином, неквапливість, серйозність і гласність змістовного планування навчання і розвитку людських ресурсів дозволяють надалі об'єднувати ресурси всіх підрозділів і концентрувати добре продумані зусилля до успішної реалізації і подальшої оцінки ефективності окремих проектів і напрямків.

Рейтинг методів навчання і розвитку персоналу в західних організаціях свідчить про значну частку навчання на робочому місці (табл. 1).

Таблиця 1

Частка компаній Європи, які застосовують методи розвитку та навчання персоналу

Найменування методу	**%**
Навчання на робочому місці	99
Конференції, семінари, досвідчені мстерні	95
Короткострокові курси	93
Зовнішні тренінги	90
Коучинг (в рамках компаній)	88
Навчання, засновані на використанні аудіо та відеоматеріалів	81
Buddying (неформальне наставництво)	72
Secondement (ротація персоналу), Shadowing (навчання нових співробітників, випускників)	71
Коучинг (із залученням зовнішніх консультантів)	64
E-learning	54
Обмін знаннями в корпоративній системі (управління знаннями)	52
Неформальне навчання через Internet, спілкування з досвідченими колегами	48

Зарубіжні компанії досить широко застосовують просунуті методи навчання та розвитку свого персоналу. Слід зазначити, що вибір методів навчання вітчизняними компаніями істотно відрізняється від програм, що застосовуються в зарубіжних організаціях. Для порівняння вибір тих чи інших методів навчання і розвитку персоналу у вітчизняних компаніях базується на вивченні досвіду вітчизняних і зарубіжних фірм. Частота використання різних методів навчання, за відповідями респондентів, дана в табл. 2.

Таблиця 2

Частка компаній, що застосовують різні методи навчання в Україні

Найменування методу	%
Наставництво	72
Навчання на робочому місці	71
Внутрішньокорпоративні тренінги	61
Зовнішні тренінги, семінари	54
Довгострокові програми навчання без відриву від виробництва	12
Програми навчання з використанням аудіо- та відеоматеріалів	15
Коучинг	10
E-learning	8

Функціональними підрозділами здійснюється планування навчання своїх співробітників на рік, плани консолідуються Міністерством праці, яке в подальшому укладає договори з контрагентами на навчання. Крім цього можливо і позапланове навчання співробітників за рахунок організації, що є ефективним засобом мотивації співробітників, підвищує лояльність фахівців до організації, служить додатковим способом зниження плинності кадрів.

Як показує практика, інвестиції в освіту співробітників дають відчутний економічний ефект, але для цього потрібна добровільна сертифікація роботи з персоналом. Прикладом цього є Програма Investors in People створена під егідою Британської конфедерації промисловців і Британського конгресу тред-юніонів в 1991 р, аналогом цієї міжнародної атестаційної програми персоналу є американська програма HR Innovations. Подібні сертифікати видаються компаніям, які активно інвестують гроші в розвиток співробітників. Всі стандарти поділені на чотири групи і визначають ефективність діяльності організації за даними напрямками: 1) зобов'язання організації з

навчання співробітників; 2) програми навчання; 3) реалізація програми навчання; 4) оцінка ефективності навчання персоналу. Участь в подібних програмах дозволяє не тільки значно підвищити ефективність служби HR по розвитку трудового потенціалу організації, а й носять іміджевий характер, що дозволяє підвищити привабливість для потенційних співробітників і інвесторів.

Сьогодні діяльність менеджерів з управління персоналом у великих компаніях досягла значних успіхів, змінилося ставлення до витрат на розвиток персоналу, виникло розуміння що інвестиції здатні принести позитивний економічний ефект у майбутньому, що виражається не тільки в збільшенні доходів, а й у підвищенні лояльності і мотивації співробітників [2].

Аналіз практичного досвіду формування потенціалу працівників зарубіжними компаніями дозволяє виділити наступні важливі аспекти, на які повинні звертати увагу менеджери і керівники кадрових служб організацій при прийнятті рішення про використання будь-якого методу: пріоритет стратегічних цілей організації; його специфіка діяльності при формулюванні вимог до кваліфікації, особистісних якостей кандидатів; відповідність методу корпоративній культурі організації; особливості територіального ринку праці.

Керівники українських підприємств все більшу увагу приділяють системі управління персоналом, хоча ще на багатьох підприємствах функції співробітника по роботі з персоналом зводяться до підбору кадрів, ведення документації та організації корпоративних заходів. Найчастіше директора з персоналу самі не усвідомлюють, наскільки важливу роль відіграє їх діяльність для підприємства. Вони не в повній мірі орієнтуються в організаційному розвитку, стратегічне планування і через це виникають складності в грамотному обґрунтуванні пропозицій щодо створення і розвитку систем, плануванні бюджету на HPЧ-завдання (рекрутинг, адаптація, навчання, формування репутації компанії-роботодавця) і багато інше. У багатьох розвинених країнах директор по персоналу є першим заступником генерального директора, коли фахівець по роботі з персоналом виступає в якості ТОП-менеджера, який бере участь в управлінні компанією, партнера для власників, керівника бізнесу.

Для українських підприємств потрібно забезпечити формування високопрофесійної команди однодумців, формування командного духу, зацікавленості співробітників у розвитку підприємства. Адже передові технології висувають нові вимоги до персоналу на всіх рівнях, тому доцільно використовувати різноманітні засоби і способи навчання персоналу: від відвідування професійних курсів, семінарів, придбання літератури, до участі в міжнародних виставках і навчання на іноземних виробництвах. Сьогодні підприємства повинні орієнтуватися на залучення і розвиток молодих фахівців. Починаючи плідну співпрацю з вищими навчальними закладами, запрошувати зацікавлених і успішних випускників для роботи. Після працевлаштування молодим фахівцям потрібна підтримка у професійній адаптації.

Дослідження практики управління персоналом в сучасних фірмах, її вивчення дозволяють вивчити методи розвитку потенціалу працівників в залежності від того, на зміну яких складових вони спрямовані: психофізіологічні, ціннісно-мотиваційні, інноваційно-творчі, поведінкові, професійно-кваліфікаційні, освітні (табл. 3).

Таблиця 3

Класифікація методів розвитку трудового потенціалу організації

1	отримання співробітниками додаткової освіти за рахунок організації
2	створення тимчасових проектних груп для розробки і впровадження стратегічних цілей
3	підбір молодих кадрів на стадії їх навчання в закладах освіти
4	бонусні системи
5	управління кар'єрою
6	професійна підготовка та підвищення кваліфікації
7	підтримка талановитої молоді
8	робота з кадровим резервом
9	стажування
10	перепідготовка персоналу
11	підтримка раціоналізаторських пропозицій
12	створення прозорої системи оцінки результатів праці зі збереженням конфіденційності даних
13	проведення атестацій працівників
14	внутрішній трудовий розпорядок
15	співпраця з вузами і ін.
16	дотримання гігієни праці
17	розвиток системи пільг і компенсацій
18	наставництво
19	проведення тренінгів та семінарів
20	залучення керівництва до навчання співробітників
21	ротація персоналу
22	формування корп. цінностей
23	корпоративна етика
24	корпоративний пакет
25	створення позитивного іміджу організації в очах співробітників
26	додаткове страхування працівників наймачем.
27	інтернет, база знань організації;
28	введення в штат служби управління персоналом психолога або організація психологічної підтримки персоналу

Одним з найбільш широко застосовуваних методів розвитку персоналу є навчання. Способи навчання персоналу фірм виробляються відповідно до загальної стратегії діяльності організації і включають програми і методи навчання персоналу для роботи в своїх підрозділах. Можна виділити найбільш поширені методи: організація постійного навчання за спеціалізованими програмами організації (на нього відводиться 5% робочого часу); навчання на робочому місці в процесі роботи передбачає роботу учня працівника разом з досвідченим співробітником організації для освоєння специфіки виробничого процесу на підприємстві; навчання в навчальних центрах - в даному випадку організації направляють своїх співробітників в спеціалізовані навчальні заклади для підготовки за різними програмами (наприклад, МВА), або для освоєння спеціальних технологій, що використовуються тільки в даній організації. Часто в сучасних умовах невизначеності та прискореного прогресу організації прагнуть до створення іміджу «самонавчається», де навчання є невід'ємною частиною розвитку.

Для процвітання організації потрібно створити колектив однодумців, діяльність яких буде спрямована на постійне нарощування компетенції, саморозвиток в ім'я досягнення організаційних і особистих цілей. Цей тип організації характеризують такі якості, як гнучкість, інноваційність, адаптивність, демократизм і партнерство.

Промислові організації досить успішно практикують професійну підготовку співробітників на робочому місці, зокрема, наставництво, ротацію. Наставництво як метод навчання являє собою безперервний процес спілкування «наставника» і «учня», який сприяє професійному становленню працівника. Наставник-консультант (як правило, досвідчений колега, начальник або фахівець) постійно стежить за розвитком

співробітника, надає йому допомогу порадами, підказками, обговорює ці проблеми і досягнення, направляє, підтримує і т.і. Даний метод має безліч переваг мотиваційного характеру: він дозволяє знизити ймовірність конфліктів, зменшує напругу між людьми, створює атмосферу довіри, сприяє формуванню сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі і перешкоджає плинності кадрова [5, с. 23]. Використання наставництва обмежує та обставина, що даний метод вимагає особливої підготовки і складу характеру від наставника (терпіння), яким практично неможливо стати але розпорядженням зверху. Ротація є різновид самостійного навчання, при якому співробітник тимчасово (зазвичай на термін від декількох днів до декількох місяців) переміщається на іншу посаду з метою придбання нових навичок. Ротація широко застосовується підприємствами, які вимагають від працівника оволодіння декількома професіями. Як бачимо тільки підвищення людського інтелекту, як складової людського капіталу є головним багатством країни і провідним фактором прогресу. В умовах глобалізації інноваційного шляху розвитку він практично не має способів заміщення. До тих пір поки людський капітал має низькі якісні характеристики вирішувати питання зростання економіки буде вкрай складно.

Висновки:

1. Вітчизняні організації нерідко використовують західний досвід без урахування українські специфіки, а також специфіки самої організації.

2. Доцільніше розробляти власні програми навчання, де можна спиратися на існуючі норми і традиції. У той же час не можна відразу відмовлятися від наявних методів, які, можливо, були сформовані до 1990 року, що болісно відбивається на співробітниках старшого віку, які володіють цінним досвідом і знаннями.

Література

1. **П**рофессиональная подготовка персонала современной крупной компании // Кадровик. Кадровый менеджмент. – №3. – 2009. [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://www.hr-portal.ru/article/professionalnaya-podgotovka-personala-sovremennoi-krupnoi-kompanii. – Дата доступа: 02.02.2012.
2. Рыбаков М.Ю. Основные принципы менеджмента качества / М.Ю. Рыбаков, А.Л. Шмайлов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.treko.ru/show_article_1728. – Дата доступа : 02.02.2012.
3. Эффективность корпоративного обучения [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.hr-portal.ru/article/effektivnost-korporativnogo-obucheniya. – Дата доступа: 14.01.2012.
4. Бородин А. Обучение персонала: формы, методы, показатели эффективности / А. Бородин О. Белокрылова, Н. Шаш // Человек и труд. – №10. – 2012. – С. 50–54.
5. Лепешинская М.И. Методы профессионального обучения / М.И. Лепешинская // Экономика и учет труда. – 2011. – №12. – С. 15–24.

Referenes

1. Professyonalnaia podhotovka personala sovremennoi krupnoi kompanyy // Kadrovyk. Kadrovyi menedzhment. – №3. – 2009. [Elektronnyi resurs] – Rezhym dostupa: http://www.hr-portal.ru/article/professionalnaya-podgotovka-personala-sovremennoi-krupnoi-kompanii. – Data dostupa: 02.02.2012.
2. Rybakov M.Iu. Osnovnye pryntsypy menedzhmenta kachestva / M.Iu. Rybakov, A.L. Shmailov [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupa: www.treko.ru/show_article_1728. – Data dostupa: 02.02.2012.
3. Effektyvnost korporatyvnoho obuchenyia [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupa: http:///www.hr-portal.ru/article/effektivnost-korporativnogo-obucheniya. – Data dostupa: 14.01.2012.
4. Borodyn A. Obuchenye personala: formy, metody, pokazately effektyvnosty / A. Borodyn O. Belokrylova, N. Shash // Chelovek y trud. – №10. – 2012. – S. 50–54.

5. Lepeshynskaya M.Y. Metody professyonalnoho obuchenyia / M.Y. Lepeshynskaya // Ekonomyka y uchet truda. – 2011. – №12. – S. 15–24.

AUTHOR'S ABSTRACT

JEL O 00

Zhuikov Gennady[4]
International University of Business and Law (Kherson, Ukraine)
http://orcid.org/0000-0002-2336-6430
E-mail:mubip@mubip.org.ua
Orlenko Olena[5]
Kherson State University (Kherson, Ukraine)
http://orcid.org/0000-0002-3485-1642
E-mail:el2005@ukr.net
Imshenichkaya Irina[6]
International University of Business and Law (Kherson, Ukraine)
http://orcid.org/0000-0002-1184-9857
E-mail:mubip@mubip.org.ua

THE GROWTH OF LABOUR FORCE WITHIN THE INNOVATIVE ECONOMY

Objective: The article deals current approaches to the teaching, training, and retraining of the labour force in the enterprise within the innovative economy**.**

Methods: Using foreign companies experience in Japan, the USA, Western Europe, analyzing its strengths and weaknesses in training and retraining of the personnel, the article reveals the opportunities of using the same techniques in the domestic economy.

Results: The analysis of Japanese companies shows that they use job rotation system – the legal employee rotation to various types of jobs within the firm; the management positions require to be rotated not rare than one time per five years.

Depending on the job specifics, an employee in the planning department can be in a position no more than 5 years, in the sales department – 4.5 years, in the production department – 5.5 years, in the research and development department – 6 years.

PDCA cycle (plan, do, check, act) is widely used in the system of professional training and retraining in many Japanese enterprises

Many American companies spend a lot of financial, time and human resources for teaching, training, and retraining of the staff. The level of knowledge and intellectual potential defines the success of the firm. In the American business, it is true for big companies whereas in Europe small companies teach and trains the staff. Retraining here has a systematic and continuous nature. The main point in the plan of teaching and training is a budget. For example, in Germany, the enterprise spends 30% of its profit for this aim.

---

[4] ***Zhuikov Gennady,*** *Doctor of Economics, Professor, Head of Finance, Accounting and Taxation Department, International University of Business and Law (Kherson, Ukraine)*

[5] ***Orlenko Olena,*** *Doctor of Economics, Associate Professor, Head of Hotel, Restaurant and Tourism Business Department, Kherson State University (Kherson, Ukraine)*

[6] ***Imshenichkaya Irina,*** *Senior Lecturer of Marketing Department, International University of Business and Law (Kherson, Ukraine)*

In western countries, they use corporate institutes for teaching and training a lot and give up to 2% of the enterprise's profit annually.

Scientific novelty: The research of the practical experience in teaching and training in developed countries proves the objective necessity for the innovative comprehension and implementation to the domestic practice. This article is of major importance for the issues of financial support and staffing as well as for creating the overall system of staff quality improvement.

Practical significance: Using approaches, methods, and programmes of a foreign system for teaching, training, and retraining in the Ukrainian practice, it is reasonable to consider the domestic specific nature and previous experience which is based on the character, traditions, and knowledge of the previous generations.