

5. Айвазян С.А. Многомерный статистический анализ в социально-экономических исследованиях // Экономика и математические методы. 1977.
6. Айвазян С.А., Бажаева З.И., Староверова О.В. Классификация многомерных наблюдений. М.: Статистика, 1974. 769 с.
7. Репіна І.М. Таксономічний аналіз ефективності формування і використання активів підприємства / І. Репіна // Формування ринкової економіки. 2011. № 26. С. 440–457.
8. Божидарнік Т. Аналіз циклічності розвитку соціально-економічної системи як напрям попередження виникнення кризи / Т. Божидарнік, І. Абрамова // Економіст. 2014. № 7. С. 53–55.
9. Котвицька Н. Сталий розвиток аграрного сектору економіки України: таксономічний аналіз тенденцій / Н. Котвицька, Л. Смолій, А. Ревуцька // Актуальні проблеми економіки. 2016. № 11(185). С. 107–116.
10. Городнов В. Таксономічний аналіз як метод оцінки конкурентоспособности промышленной продукции / В. Городнов, Т. Романчик // Бизнесинформ. 2010. № 2. С. 24–28.

### МОДЕЛИРОВАНИЕ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ С ПОМОЩЬЮ ТАКСОНОМИЧЕСКОГО АНАЛИЗА

**Аннотация.** В статье рассмотрены перспективы устойчивого развития сельскохозяйственных предприятий Черкасской области. Проведен таксономический анализ развития сельского хозяйства и осуществлено моделирование этих показателей на перспективу.

**Ключевые слова:** устойчивое развитие, сельскохозяйственные предприятия, экономическое развитие, социальное развитие, экологическое развитие.

### MODELING OF SUSTAINABILITY OF AGRICULTURAL ENTERPRISES WITH A HELP OF A METHOD OF TAXONOMIC ANALYSIS

**Summary.** The perspectives of sustainable development of agricultural enterprises of Cherkassy region are considered in the paper. A taxonomic analysis of the development of agriculture was carried out, and the simulation of these indicators for the future was carried out.

**Key words:** sustainable development, agricultural enterprises, economic development, social development, ecological development.

УДК 331.101.3

**Лисенко В. В.**

*кандидат економічних наук,  
доцент, доцент кафедри менеджменту  
Харківського інституту фінансів*

*Київського національного торговельно-економічного університету*

**Сироватко О. І.**

*магістрант  
Харківського інституту фінансів*

*Київського національного торговельно-економічного університету*

**Lysenko V. V.**

*PhD of Economics, Associate Professor,  
Associate Professor of Management Department,  
Kharkiv Institute of Finance  
of Kyiv National University of Trade and Economics*

**Syrovatko O. I.**

*Graduate student,  
Kharkiv Institute of Finance  
of Kyiv National University of Trade and Economics*

### МОТИВАЦІЙНИЙ МОНІТОРИНГ ЯК МЕТОД ЕФЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

**Анотація.** У статті розглянуто специфіку системи розвитку персоналу загалом і на конкретному підприємстві, виділено сильні і слабкі сторони в системі розвитку та навчання персоналу на прикладі конкретного підрозділу і запропоновано мотиваційний моніторинг як метод ефективного розвитку персоналу підприємства.

**Ключові слова:** розвиток персоналу, первинне навчання, мотиваційний моніторинг, навчання персоналу, оцінка ефективності навчання.

**Вступ та постановка проблеми.** Формуючи свою державну ідентичність, Україна як стратегічний пріоритет розвитку окреслила перехід до людиноцентристської моделі суспільного прогресу та перетворення людського ресурсу в пріоритетний напрям капіталовкладень.

Сьогодні людський фактор визначає науково-технічний та соціальний прогрес. Проста і ємна формула «продуктивність – від людини» точно висловлює головну умову ефективної роботи процвітаючих підприємств.

Сьогодні одним із показників успішної компанії є здатність управляти та розвивати власні людські ресурси. Управління та розвиток людських ресурсів у сучасному світі – це не тільки запропонувати привабливі робочі місця і розумно підходити до найму необхідного персоналу, але й здатність до утримання та постійного розвитку персоналу.

Однак розуміння об'єктивності процесу професійного навчання ніяк не пов'язується з практичними його результатами. Так, нині в Україні періодичність підвищення кваліфікації навчання є критичною і досягає 16 років, тоді як у країнах Західної Європи і Японії – 3–5 років.

Соціально-економічні результати розвитку України підтверджують дію ефекту «кваліфікаційної петлі», коли недостатність кадрів необхідної кваліфікації та уповільнення процесів оновлення знань приводить до стримування економічного зростання, а недостатній економічний розвиток не дає змоги збільшувати витрати суб'єктів господарювання на професійний розвиток співробітників.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аспектам ефективного управління розвитком та навчанням персоналу приділяють увагу науковці у всьому світі, в тому числі і в Україні. Так, наприклад, О.О. Гетьман та А.В. Плясун вважають, що розвиток персоналу – це певний каталізатор безперервного росту працівників шляхом розширення обсягу знань, покращення їх компетенцій, здатності до навчання. Його головна ціль – це збільшення віддачі кожного працівника та підприємства загалом за рахунок «підкріпленої і вмотивованої» лояльності працівників [1].

На думку В.Я. Брич та О.Я. Гугул, розвиток персоналу – це комплексне, багатогранне поняття, яке охоплює широке коло економічних, соціальних, психологічних та педагогічних проблем. Через це в економічній літературі немає єдиного підходу до його визначення [2].

А.М. Ткаченко та К.А. Марченко доводять, що професійний розвиток персоналу повинен бути цілеспрямованим та систематичним впливом на працівників шляхом професійного навчання впродовж їхньої трудової діяльності. Метою професійного розвитку є досягнення високої ефективності виробництва, підвищення конкурентоспроможності персоналу на ринку праці, забезпечення виконання працівниками нових, більш складних завдань на основі максимально можливого використання їхніх здібностей [3].

Ю.А. Плугіна у своїх дослідженнях доходить висновку, що розвиток персоналу повинен бути комплексним розкриттям потенціалу кожного працівника з метою підвищення конкурентоспроможності підприємства [4]. Ю.О. Дзекун вважає, що заходи щодо розвитку персоналу слід розглядати як інвестиції у нематеріальне надбання організації. Об'єктом таких вкладень, на відміну від інвестицій у майнові елементи і фінансові активи, стають співробітники організації, ефективна праця яких сприятиме підвищенню конкурентоспроможності окремого працівника, підприємства, галузі, економіки України [5].

Але поза їхньою увагою залишається ще ціла низка проблемних питань, у тому числі роль та значення мотиваційного моніторингу як методу ефективного розвитку персоналу підприємства.

**Метою** статті є аналіз системи розвитку персоналу на підприємстві ПрАТ «УКпостач» і пошук шляхів удосконалення методів ефективного розвитку персоналу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Розвиток персоналу – це постійний та безперервний процес удосконалення якісних характеристик працівників, щоб забезпечити гармонійний розвиток та підвищити ефективність діяльності організації загалом у коротко- та довгостроковій перспективі. Насамперед розвиток персоналу дає можливість працівникам засвоїти нові знання та навички для того, щоб більш ефективно виконувати функції та обов'язки під час праці, а також підвищує мотивацію до праці, відданість організації і зацікавленість у досягненні її цілей.

Складниками процесу розвитку персоналу в організації є:

- 1) виробнича адаптація персоналу;
- 2) первинне навчання;
- 3) професійно-кваліфікаційне просування робітників і фахівців;
- 4) планування трудової кар'єри персоналу;
- 5) перепідготовка та підвищення кваліфікації персоналу;
- 6) оцінювання й атестація персоналу.

У дослідженні було зроблено акцент на ефективне первинне навчання персоналу. Під первинним професійним навчанням ми розуміємо отримання професійних знань та вмінь, які необхідні під час виконання функцій та обов'язків безпосередньо під час роботи. Зазвичай із первинної підготовки і починається кар'єрне зростання працівника в організації.

Об'єктом нашого дослідження було підприємство ПрАТ «УКпостач», а саме система навчання, перепідготовки та розвитку персоналу підприємства загалом. Це підприємство розташоване в Харківській області і займається виробництвом промислового холодильного обладнання (обладнання для охолодження пива та напоїв, включаючи проточні, сухі, термоелектричні охолоджувачі, керамічні та металеві колони, бочки keg, лінії технологічні по розливу пива, різні типи керамічних пивних кухлів, керамічна продукція, холодильні шафи-вітрини) [6].

Це підприємство є молодим, але перспективним із стабільним рівнем розвитку. Про це свідчать статистичні дані про валовий прибуток в 2017 році, який у порівнянні з 2015 роком зріс на 161 033 тис. грн (або на 136% ) та чисельність персоналу, яка зросла на 486 осіб (на 76%) та аналогічний період [6]. Високі показники прибутку та постійне зростання чисельності персоналу свідчить про вдалу систему менеджменту і в тому числі управління та розвитку персоналу. Аналіз первинного навчання на цьому підприємстві дав змогу сформувати структуру навчання персоналу під час прийому на роботу (для прикладу було взято відділ матеріально-технічного забезпечення підприємства) (рис. 1).

Особливістю цього підприємства є те, що воно є міжнародним і тому бажано щоб спеціалісти певних рівнів вільно володіли англійською та іншими мовами для ділового спілкування з партнерами, постачальниками, клієнтами. Цю проблему вирішують за допомогою організованих на підприємстві курсів з вивчення та удосконалення англійської мови. Навчання проводить ведучий спеціаліст відділу матеріально-технічного забезпечення з іноземним досвідом роботи. Додатковою мотивацією щодо вивчення іноземних мов є надбавка до основної заробітної плати за умови успішної здачі іспиту.

Щороку навесні у відділі підбивають підсумки роботи, звітуючи перед керівництвом підприємства. Під час звіту кожен керівник підрозділу (менеджер) доповідає про виконання поставлених перед ним завдань, знайомить керівництво зі своїми новими постачальниками тощо.



Рис. 1. Структура первинного навчання персоналу на ПрАТ «УКпостач»

Після проведення тендеру керівництво виставляє оцінки та визначає подальше місце працівника (підвищення, переведення на іншу посаду, звільнення).

Можна дійти висновку, що на підприємстві ПрАТ «УКпостач» на достатньому рівні розвинена тільки система первинного навчання, а подальший розвиток працівників мотивується неефективно.

Наші спостереження та аналіз наявної системи ефективного розвитку персоналу дав змогу запропонувати практику мотиваційного моніторингу.

Мотиваційний моніторинг являє собою систему нагляду і контролю мотивації та розвитку працівників для швидкої діагностики та оцінки щодо забезпечення підвищення ефективності виробництва.

Метою моніторингу є сприяння визначенню стимулів впливу на поведінку працівників для досягнення їхніх власних цілей та мети підприємства загалом.

В основі практики лежить проведення опитування персоналу з метою визначення ієрархії їхніх мотивів. Працівники повинні проранжувати за мірою важливості такі види винагород, як повне визнання та адекватна оцінка виконаної роботи, почуття приналежності до справ компанії, високий рівень оплати праці, цікава робота, просування по службі, особисті контакти з керівником, сприятливі умови праці. Таке опитування рекомендується проводити раз на півроку.

Проаналізувавши результати опитування, керівник відділу робить висновки щодо причин зміни стану мотивації, щодо професійного розвитку і розробляє план дій, як можливо вплинути на працівника для підвищення його рівня мотивації до розвитку. Серед мотиваційних інструментів, що забезпечують управління розвитком працівників, найбільш важливими є матеріальне та моральне стимулювання у формі заробітної плати, премії, пільг, визнання досягнень, підвищення кваліфікації для одержання нової посади.

Така система стимулювання професійного розвитку працівників враховує:

- 1) індивідуальний підхід до кожного співробітника;
- 2) стимули, що спонукають до професійного розвитку, активізації трудової діяльності;

- 3) розмір коштів на оплату праці працівників згідно ієрархії рангів, а також взаємозв'язок потреб і потенційних можливостей підприємства [7, с. 139–140].

Також не менш важливим етапом в управлінні розвитком персоналу є оцінка потреби навчання та аналіз впливу навчання на результати організації. Для того щоб визначити потребу в проведенні таких заходів, як тренінги та семінари, то для початку треба визначити необхідність проведення такого заходу, на що він буде спрямований, яку інформацію буде нести, наскільки він потрібен. Після організації та проведення самого тренінгу важливо з'ясувати та оцінити, наскільки була засвоєна інформація або практичні навички під час цього заходу і як проведення саме цього тренінгу вплинуло на ефективність праці співробітників та самої компанії (рис. 2).

Отже, оцінка заходів щодо розвитку персоналу повинна проводитися постійно, щоб зрозуміти, чи не були вони проведені безрезультатно. Також потрібно чітко усвідомлювати необхідність проведення будь-якого заходу, його спрямованість та рівень обгрунтованості витрат, які може понести фірма, на розвиток людських ресурсів.

Підкреслюємо, що розвиток персоналу важливий не тільки для підприємства загалом, а й для кожного окремого працівника – це професійний розвиток, успішна робота, можливість зростання по кар'єрних сходинках тощо. Безперервний процес розвитку персоналу дає підприємству і самому розвиватися, бути більш конкурентоспроможним. Людські ресурси, їх безперервний розвиток є однею із запорок успіху компанії.

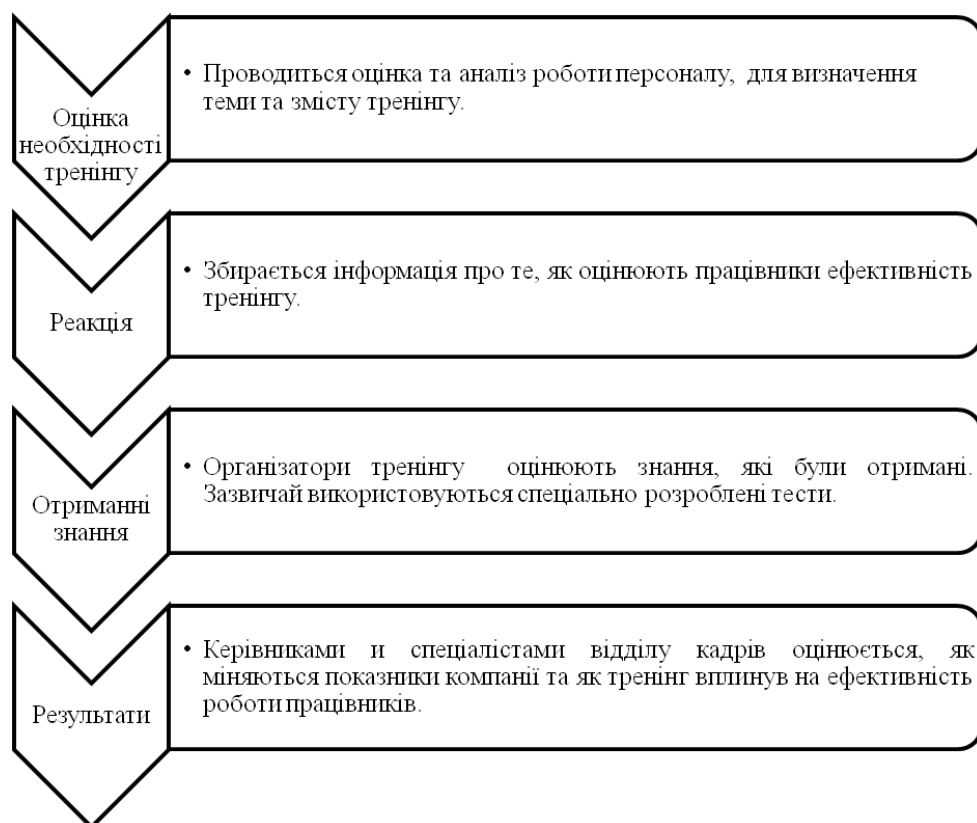


Рис. 2. Етапи оцінки ефективності навчання персоналу

#### Список використаних джерел:

1. Гетьман О.О. Розвиток персоналу в забезпеченні безпеки ринку праці / О.О. Гетьман, А.В. Плясун // Економічні науки: Вісник Запорізького національного університету. 2016. № 1(29). С. 97–105.
2. Брич В.Я. Теоретичні аспекти розвитку персоналу / В.Я. Брич, О.Я. Гугул // Вісник Хмельницького національного університету. 2009. № 5. С. 13–16.
3. Марченко А.М. Професійний розвиток персоналу – нагальне завдання сьогодення / А.М. Марченко, К.А. Ткаченко // Економічний вісник Донбасу. 2014. № 1. С. 194–197.
4. Пługина Ю.А. Розвиток персоналу підприємства: підходи, сутність, моделі / Ю.А. Пługина // Вісник економіки транспорту і промисловості. 2013. № 42 С. 323–327.
5. Дзекун Ю.О. Розвиток персоналу як складова мотивації трудової діяльності / Ю.О. Дзекун // Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України. 2010. № 4. С. 183–186.
6. UBC Group. URL: <http://beer-co.com/>
7. Алексеева Н.Ф. Удосконалення системи стимулювання професійного розвитку працівників підприємства / Н.Ф. Алексеева, М.О. Вороніна // Вісник КДУ імені Михайла Остроградського. 2010. № 2. С. 136–141.

#### МОТИВАЦИОННЫЙ МОНИТОРИНГ КАК МЕТОД ЭФФЕКТИВНОГО РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ

**Аннотация.** В статье рассмотрена специфика системы развития персонала в целом и на конкретном предприятии, выделены сильные и слабые стороны в системе развития и обучения персонала на примере конкретного подразделения и предложен мотивационный мониторинг как метод эффективного развития персонала предприятия.

**Ключевые слова:** развитие персонала, первичное обучение, мотивационный мониторинг, обучение персонала, оценка эффективности обучения.

#### MOTIVATIVE MONITORING AS A METHOD FOR EFFICIENT DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE PERSONNEL

**Summary.** In the article the specifics of the system of development of the personnel in general and at the concrete enterprise are considered, the strengths and weaknesses of the system of development and training of the personnel on the example of a specific unit are allocated and motivation monitoring is proposed as a method of effective development of the personnel of the enterprise.

**Key words:** staff development, initial training, motivational monitoring, personnel training, assessment of training effectiveness.