

УДК 331.108.45:006.025

О.В. ЗАХАРОВА, д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри

Н.В. ГОРОДНІЧУК, асистент

ДВНЗ «Донецький національний технічний університет», м. Красноармійськ

## ДІАГНОСТИКА ЯКОСТІ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

**Ключові слова:** діагностика, професійний розвиток персоналу, якість, ефективність, показник, підприємство.

*Доведено необхідність здійснення діагностики якості професійного розвитку персоналу. Здійснено аналіз інтенсивності, достатності та результативності професійного розвитку персоналу. Запропоновано і проілюстровано методика комплексної оцінки якості професійного розвитку персоналу промислового підприємства.*

За сучасних умов функціонування економіки України важливого значення набуває якість і результативність професійного розвитку персоналу промислових підприємств, які, за відсутності достатнього за обсягами та інтенсивністю інвестування на цілі матеріально-технічного й технологічного оновлення, модернізації та переозброєння виробництва, виступають ключовими факторами реалізації стратегії досягнення ефективності виробничої діяльності, забезпечення якості й конкурентоспроможності продукції і зростання кінцевих фінансово-економічних результатів основної дієвої ланки у справі забезпечення стабільності економіки країни — промисловості. Довгостроковий характер і синергетична властивість продуктивної віддачі від якісного процесу професійного розвитку персоналу мають забезпечувати поступове підвищення продуктивності праці персоналу, обсягу виготовленої й реалізованої продукції, прибутковості підприємства, що, у свою чергу, має супроводжуватися соціальною складовою ефективності інвестування в людський капітал — підвищенням середнього рівня заробітної плати та мотивації праці. Отже, існує необхідність у проведенні діагностики якості та результативності професійного розвитку персоналу промислових підприємств, що дозволить встановити реальний стан наявної системи професійного навчання й підвищення кваліфікації і можливості його інтенсифікації, та намітити, у разі потреби, напрями покращення ситуації.

Важливість такої оцінки підтверджується тим, що її результати мають бути покладені в основу прийняття відповідних управлінських рішень щодо організації окремих процедур професійного навчання, вибору найбільш економічно ефективних і методологічно результативних зовнішніх провайдерів навчальних програм, розрахунку планової потреби у певному виді професійного навчання та визначення його оптимальної тривалості, коригування обсягів і напрямів спрямування інвестиційних потоків із метою інтенсифікації процесів нагромадження людського капіталу, обґрунтування вірності кадрових призначень, формування кадрового резерву на підприємстві тощо.

Сучасні підходи до оцінки ефективності і якості професійного розвитку персоналу засновані на комплексі показників оцінки, що передбачають врахування аспектів особистісного рівня, навчального закладу та підприємства. Так, О.А. Грішнова звертається до такої техніки аналізу, як витрати-вигоди (cost-benefit analysis) і відповідно до цього методу пропонує ідентифікацію витрат і вигод із врахуванням фактора часу та порівняння розміру отриманих у результаті професійного навчання вигод із величиною витрат на його здійснення [1, с. 42—45]. О.С. Заклекта-Берестовенко обґрунтувала наявність кореляційного зв'язку між розмірами прибутку досліджуваних підприємств і величиною витрат на навчання працівників на основі використання статистичних методів досліджень. Для виявлення його сили та наряду дії використано метод порівняння паралельних рядів і коефіцієнт Фехнера, побудовано регресійні залежності впливу частки навченого персоналу в загальній чисельності працівників на обсяг валового прибутку у розрахунку на одного працюючого [2]. Т.А. Дерев'янка досліджував вплив витрат на навчання і розвиток персоналу на розмір показників фінансової й операційної діяльності підприємства. Дослідження кроскореляційних функцій на екстремум визначило лаг часу, що розділяє випереджувальні витрати на навчання й розвиток персоналу, і показники запізнення операційної діяльності підприємства та його фінансового стану. Визначено також максимальні значення коефіцієнтів парної кореляції (чисельник) і відповідні значення лага часу (знаменник) між оцінками витрат на навчання й розвиток персоналу і показників операційної діяльності (обсяг реалізованої продукції, оборотні кошти, основні фонди, прибуток) і фінансового стану підприємства [3].

На думку А.Я. Кібанова, оцінку якості навчання персоналу слід проводити шляхом складання схеми доходів і витрат підприємства, визначення сальдо грошового потоку, здійснення розрахунку чистого дисконтованого доходу згідно зі встановленою нормою дисконту та подальшого розрахунку чистої поточної вартості, середньорічної рентабельності й терміну окупності витрат проекту навчання персоналу. Автором також запропоновано оцінювати вплив додаткового навчання робітників на рівень продуктивності їхньої праці [4]. В.А. Савченко визначено систему показників оцінки соціально-економічної ефективності професійного навчання персоналу та надано методичні рекомендації щодо

визначення впливу зміни компетентності працівників на загальні результати діяльності суб'єктів господарювання [5, с. 131—144].

Отже, можна констатувати, що сучасні дослідження у сфері оцінки різних аспектів ефективності професійного розвитку персоналу характеризуються досить широким спектром використання економіко-математичного апарату, що дозволяє не лише продіагностувати наявний стан функціонування даного процесу, а й здійснити прогнозування тенденцій зміни показників результатів діяльності підприємства на перспективу за умови виконання вихідних умов. Проте використання всіх перелічених та інших підходів до оцінки не дозволяє здійснити комплексного аналізу якості процесу професійного розвитку персоналу через значну кількість обмежень як особистісного, так й інформаційно-методологічного характеру [5, с. 120; 6, с. 34; 7, с. 22—23; 8]. Наприклад, навіть, якщо до програми професійного навчання буде залучено найкращого, а отже високооплачуваного тренера, проте він не зможе знайти спільної мови зі слухачами, то вкладені підприємством кошти у дану програму розвитку не принесуть очікуваної віддачі, а тому загальна якість здійсненої процедури професійного навчання буде досить низькою. В умовах, коли організацію процесу професійного навчання здійснено на досить низькому рівні, коли не виконується обґрунтування планової потреби у навчанні, а отримані слухачами нові знання та набуті під час занять навички не знаходять практичного використання у подальшій трудовій діяльності на підприємстві, очікувати високої якості програм професійного розвитку також недоцільно і безпідставно. Відсутність же налагодженого інформаційного супроводу кожного із підпроцесів професійного розвитку персоналу та дієвого методичного апарату оцінки їх ефективності буде виступати стримувальним чинником у справі досягнення у найближчій перспективі соціально-економічної окупності коштів, інвестованих у людський капітал.

**Метою статті** є обґрунтування та розробка методики оцінки якості професійного розвитку персоналу промислового підприємства.

Оцінку стану професійного розвитку персоналу за п'ять років було здійснено на прикладі ПАТ «Харцизький трубний завод» (ПАТ «ХТЗ») — металургійне підприємство, що вважається найбільшим серед країн СНД заводом-виготовлювачем прямошовних електрозварювальних труб великого діаметру із антикорозійним покрит-

тям для магістральних газо- і нафтопроводів. Обсяг реалізованої продукції підприємства за 2012 р. склав 3887379,0 тис. грн, виручка від реалізації — 3937183,0 тис. грн при середньообліковій чисельності персоналу 2809 осіб. Отже, у 2012 р. середня продуктивність праці склала 1383,9 тис. грн/люд., а фінансова результативність праці — 1401,6 тис. грн/люд.

На ПАТ «ХТЗ» питома вага працівників, яких було навчено новим професіям, коливалася у межах від 15,2 % у 2008 р. до 11,4 % у 2012 р. При цьому максимальний рівень даного показника був характерним для умов 2009 р. і становив 31,3 %. Фактичне перевищення чисельності осіб, що пройшли підвищення кваліфікації над тими, що було навчено новим професіям на підприємстві, коливалося у межах від 2,19 разів у 2009 р. до 7,74 разів у 2012 р. Підприємство щорічно інвестує досить значні кошти у професійний розвиток власного персоналу. Так, у 2008 р. на різні процедури професійного навчання персоналу було спрямовано 2,7 млн грн, а у 2011 р. — 4,4 млн грн. Протягом 2008—2011 рр. щорічне зростання цієї суми у середньому становило 18,6 %, а у 2012 р. відбулися негативні тенденції її скорочення на 47,5 % порівняно із 2011 р.

Порівняно з динамікою рівнів попереднього показника більш важливе значення має позитивна тенденція щорічного зростання розміру коштів, які було спрямовано на професійний розвиток одного навченого працівника. Саме така тенденція мала місце на досліджуваному підприємстві — питомих обсяг інвестицій зріс із 1015,08 грн у 2008 р. до 2512,11 грн у 2011 р., тобто у 2,47 рази, і, не зважаючи на скорочення ланцюгових темпів зростання у 2012 р., відповідні базисні темпи у цей період становили 166,0 %.

Одним із індикаторів достатності коштів, спрямованих керівництвом на професійний розвиток персоналу, є питома вага інвестицій у людський капітал від загального фонду оплати праці. Значення даного показника в умовах досліджуваного підприємства зростало з 1,98 % у 2008 р. до 2,90 % у 2011 р., а у 2012 р. його рівень скоротився до 2,53 %. Такий рівень є досить високим, якщо порівнювати його зі світовими стандартами, які було встановлено досвідним шляхом і відповідно до яких економічно доцільно інвестувати у людський капітал у межах 2—10 % від загального фонду оплати праці підприємства [1, с. 128—134; 9, с. 183—194; 10, с. 239]. Кількісне порівняння даного індикатора достатності інвестування на цілі професійного розвитку персоналу із відповідними показниками, що є ха-

рактерними для вітчизняних малих і середніх (0,1—0,5 %), а також великих і навіть провідних (0,2—1,5 %) промислових підприємств, також свідчить про досить велику увагу, що приділяє керівництво ПАТ «ХТЗ» організації різних процедур професійного розвитку персоналу [10, с. 116].

Отже, за результатами проведеного аналізу можна зробити висновок, що керівництво ПАТ «ХТЗ» протягом досліджуваного періоду займало досить активну позицію щодо здійснення професійного розвитку персоналу. Водночас задля забезпечення дієвості у довгостроковій перспективі така позиція має постійно підкріплюватися позитивною динамікою узагальнених показників діяльності підприємства, що безпосередньо виступають як прямий результат від інвестування в людський капітал.

Виходячи з того, що інтенсивність заходів із професійного розвитку персоналу на підприємстві є досить високою і супроводжується відповідними інвестиціями в людський капітал, керівництво може очікувати на щорічне зростання продуктивності праці. Даний показник є найбільш показовим і об'єктивним, оскільки на його рівень практично не впливають чинники дії зовнішнього середовища підприємства. До того ж, таке зростання мають демонструвати не лише працівники, які пройшли професійний розвиток протягом останніх трьох років, але й інші категорії персоналу через дію синергетичного ефекту.

Так, у 2009 р. продуктивність праці зросла на 88,01 % порівняно із 2008 р. У 2010 р. зростання значення даного показника порівняно з базисним 2008 р. становило 14,38 %, проте відповідно до рівня попереднього року відбулося скорочення його значення на 39,16 %. Аналіз дозволив встановити, що протягом досліджуваного періоду найвищий рівень продуктивності праці був характерним для умов 2011 р., коли базисні темпи зростання становили 184,30 %, а ланцюгові — 148,55 %. Проте позитивна динаміка досить швидко уповільнилася, у результаті чого у 2012 р. відбулося скорочення рівня продуктивності праці порівняно із попереднім роком на 29,96 % при збереженні тенденції зростання відповідно до базисного 2008 р. на 99,12 %. Отже, можна констатувати, що високий рівень інтенсивності та достатності професійного розвитку персоналу, що спостерігався протягом досліджуваного періоду в умовах ПАТ «ХТЗ», супроводжувався підвищенням рівня продуктивності праці персоналу, проте це зростання характери-

зувалося такими ознаками, як непостійність, неритмічність і нерівномірність.

Розрахунок значень коефіцієнта ефективності інвестування у професійний розвиток персоналу [11, с. 121] і їх подальша інтерпретація для умов досліджуваного підприємства (таблиця) підтвердили встановлену раніше тенденцію щодо незадовільного рівня відносної окупності коштів, які спрямовувалися на цілі нагромадження людського капіталу.

Отже, найвищий рівень ефективності та позитивні тенденції динаміки щодо забезпечення соціально-економічної результативності інвестування в людський капітал спостерігалися у 2010 р., коли зростання обсягів інвестування на 26,9 % супроводжувалося збільшенням розміру чистого прибутку на 360,1 %. У всі інші роки можна відмітити тенденцію до скорочення обсягів чистого прибутку підприємства незалежно від наявного вектора зміни обсягу коштів, інвестованих у професійний розвиток персоналу. Перенесення встановлених тенденцій на більш тривалу перспективу є дуже загрозливою обставиною, яка може призвести до поступового згортання і скорочення керівництвом програм професійного розвитку персоналу через їх низьку економічну окупність і доцільність, практичну корисність для виробництва і працівників.

Ще одним показником результативності професійного розвитку персоналу є коефіцієнт плинності перспективних працівників, тобто тих, у розвиток яких протягом останніх трьох років підприємство інвестувало кошти. Аналіз рівня даного показника для умов досліджуваного підприємства дозволив зробити висновок як про низький рівень, так і про тенденцію скорочення плинності перспективних працівників. Так, значення показника скоротилося з 2,51 % у 2008 р. до 0,25 % у 2012 р. Така тенденція свідчить як про підвищення рівня вмотивованості персоналу так і про його задоволення умовами праці, створеними на підприємстві.

Проведене на рівні окремого промислового підприємства дослідження показало, що наявний інструментарій оцінки різних кількісних характеристик професійного розвитку персоналу (інтенсивності, достатності, результативності й ефективності) можна охарактеризувати як систематичний, детальний, багатоаспектний і глибокий, а тому виникає багато складностей у його практичному комплексному використанні. При цьому основною проблемою тут є неможливість на базі результатів розрахунку обраних для аналізу показників оцінки певної характеристики

**Аналіз досягнутого рівня ефективності інвестування у професійний розвиток персоналу в умовах ПАТ «ХТЗ»**

Рівень показника			Висновки щодо економічної доцільності інвестування у професійний розвиток персоналу
$T_{зр}^{Pr}$	$T_{зр}^{Ipr}$	$K_{спр}$	
2009/2008 pp.			
<1 0,466	>1 1,317	<1 0,340	Уповільнення темпів зростання прибутку підприємства при зростанні обсягів коштів, спрямованих на професійний розвиток персоналу, що є незадовільною тенденцією скорочення продуктивної віддачі від інвестованих коштів, і для прийняття вірного управлінського рішення необхідно додатково здійснити аналіз динаміки значень таких показників, як рівень узгодженості навчальної програми з виробничими потребами та коефіцієнта продуктивної віддачі від професійного навчання
2010/2009 pp.			
<1 0,290	<1 0,918	<1 0,316	Скорочення або незмінні обсяги інвестування в людський капітал, що супроводжується падінням прибутку підприємства. За будь-яких умов така тенденція є незадовільною, адже ілюструє передкризовий стан підприємства й недостатність позитивного ефекту від інвестицій у професійний розвиток персоналу, здійснених протягом останніх років
2011/2010 pp.			
>1 4,601	>1 1,269	>1 3,626	Зростання продуктивної віддачі від коштів, інвестованих у професійний розвиток персоналу, що підтверджує достатній рівень ефективності обраної політики професійного розвитку, вірність управлінських рішень виробничого та господарського характеру
2012/2011 pp.			
<1 0,346	<1 0,535	<1 0,648	Скорочення або незмінні обсяги інвестування в людський капітал, що супроводжується падінням прибутку підприємства. За будь-яких умов така тенденція є незадовільною, оскільки ілюструє передкризовий стан підприємства й недостатність позитивного ефекту від інвестицій у професійний розвиток персоналу, здійснених протягом останніх років

Картки оцінки	Показник	Можливий рівень показника		
		незадовільний	задовільний	високий
Зона якісної оцінки (ЗЯО)	Рівень узгодженості навчальної програми з виробничими потребами, балів	0—49	50—79	80—100
	Рівень відповідності навчальної програми можливостям сприйняття слухачів, балів	0—49	50—79	80—100
	Рівень засвоєння нових знань і навичок, балів	0—49	50—79	80—100
Зона кількісної оцінки (ЗКО)	Питома вага працівників, що пройшли професійне навчання, %	0—29,9	30,0—49,9	50,0—100,0
	Питома вага інвестицій у людський капітал від загального фонду оплати праці, %	0—0,39	0,40—1,29	Понад 1,30
	Періодичність підвищення кваліфікації, років	Понад 5	3—5	1—3
Зона оцінки результативності (ЗОР)	Коефіцієнт плинності перспективних працівників, %	Понад 3,00	2,90—0,30	0—0,29
	Коефіцієнт фінансової ємності інвестування в людський капітал, %	0—0,59	0,60—0,99	Понад 1,00
	Коефіцієнт ефективності інвестування у професійний розвиток персоналу, %	0—99	100—110	Понад 110

Рис. 1. Картка оцінки якості професійного розвитку персоналу ПАТ «ХТЗ» за 2012 р.

професійного розвитку персоналу, здійснення конкретних обґрунтованих висновків відносно досягнутого рівня якості даного процесу на підприємстві, що дуже ускладнює процедури управління ним. Саме тому дуже актуальною є розробка дієвої методики оцінки якості професійного розвитку персоналу, заснованої на узагальненні розрізаних результатів оцінки інтенсивності, достатності, результативності й ефективності окремих навчальних процедур на підприємстві.

Процедуру оцінки якості професійного розвитку персоналу має бути засновано на врахуванні двох основних факторів — внутрішніх (якісні характеристики персоналу) і зовнішніх (якість засобів забезпечення професійного розвитку). Водночас урахування внутрішніх факторів визначення якості професійного розвитку персоналу є досить складним питанням через значний ступінь суб'єктивізму при обґрунтуванні їх впливу, а зовнішніх — через відсутність дієвої методики їх оцінки. Як внутрішні, так і зо-

внішні фактори здійснюють прямий і непрямий вплив на формування кінцевої якості професійного розвитку персоналу [12, с. 26]. При цьому така оцінка має взаємоув'язувати й узагальнювати результати розрахунку показників, що характеризують різні аспекти інтенсивності, достатності, результативності й ефективності професійного розвитку персоналу. Виходячи з цього, процедура оцінки якості професійного розвитку персоналу має відповідати таким вимогам:

- бути універсальною, тобто сприяти приведенню різних складових оцінки якості професійного розвитку персоналу;
- бути низьковитратною як із позиції необхідності залучення грошових коштів, так і з позиції використання часу і людських ресурсів;
- забезпечувати легкість і однозначність в інтерпретації висновків;
- надавати можливість здійснення оцінки якості як на рівні окремої програми професійного навчання, так і загальної оцінки якості системи;

• бути нескладною в експлуатації, наочною та доступною для розуміння.

Максимального врахування перелічених вимог можливо досягти при використанні запропонованої у роботі картки оцінки якості професійного розвитку персоналу (рис. 1).

Відповідно до запропонованого формату побудови картки, її загальне поле оцінки містить у собі три зони, відокремлені одна від одної графічно та за кольором — зону якісної оцінки, зону кількісної оцінки та зону оцінки результативності професійного розвитку персоналу. Призначенням зони якісної оцінки є встановлення ступеня узгодженості обраної програми навчання із конкретними потребами виробництва, визначення рівня складності програми для слухачів і оцінка досягнутого під час навчання рівня засвоєння нових знань і навичок. Зона кількісної оцінки покликана охарактеризувати ступінь інтенсивності і достатності заходів професійного розвитку персоналу. Зона оцінки результативності визначає досягнутий рівень продуктивної віддачі від впроваджених протягом періоду дослідження програм професійного розвитку персоналу.

Оцінку з використанням запропонованої картки слід здійснювати систематично і за певний період часу, наприклад, можна обрати рік, пів-

річчя, квартал або місяць. При цьому вибір періоду оцінки повинен бути обумовленим трьома основними чинниками: інтенсивністю здійснення та тривалістю програм професійного розвитку персоналу, обсягами інвестованих в людський капітал коштів і стадією життєвого циклу, на якій під час дослідження знаходиться підприємство.

Відповідно до обраної методики побудови картки значення кожного показника може бути подано трьома характеристиками оцінки за ступенем прояву — незадовільний (надалі він має оцінку «1»), задовільний (надалі він має оцінку «2») та високий (надалі він має оцінку «3») рівні. Кожен із рівнів представлено можливими діапазонами зміни значення відповідного показника, розподіл яких за трьома виділеними оцінками було здійснено відповідно до досвіду діяльності таких визнаних флагманів української промисловості, як ПАТ «Новокраматорський машинобудівний завод» (НКМЗ), ПАТ «Арселор-Міттал Кривий Ріг», ТОВ «Донбаська паливно-енергетична компанія» (ДТЕК) [13; 14; 15; 16].

Наступним кроком у здійсненні процедури оцінки якості професійного розвитку персоналу є перенесення отриманих кривих на відповідну матрицю (рис. 2), яка наочно дозволяє в динаміці за ряд років простежити тенденції, що спосте-

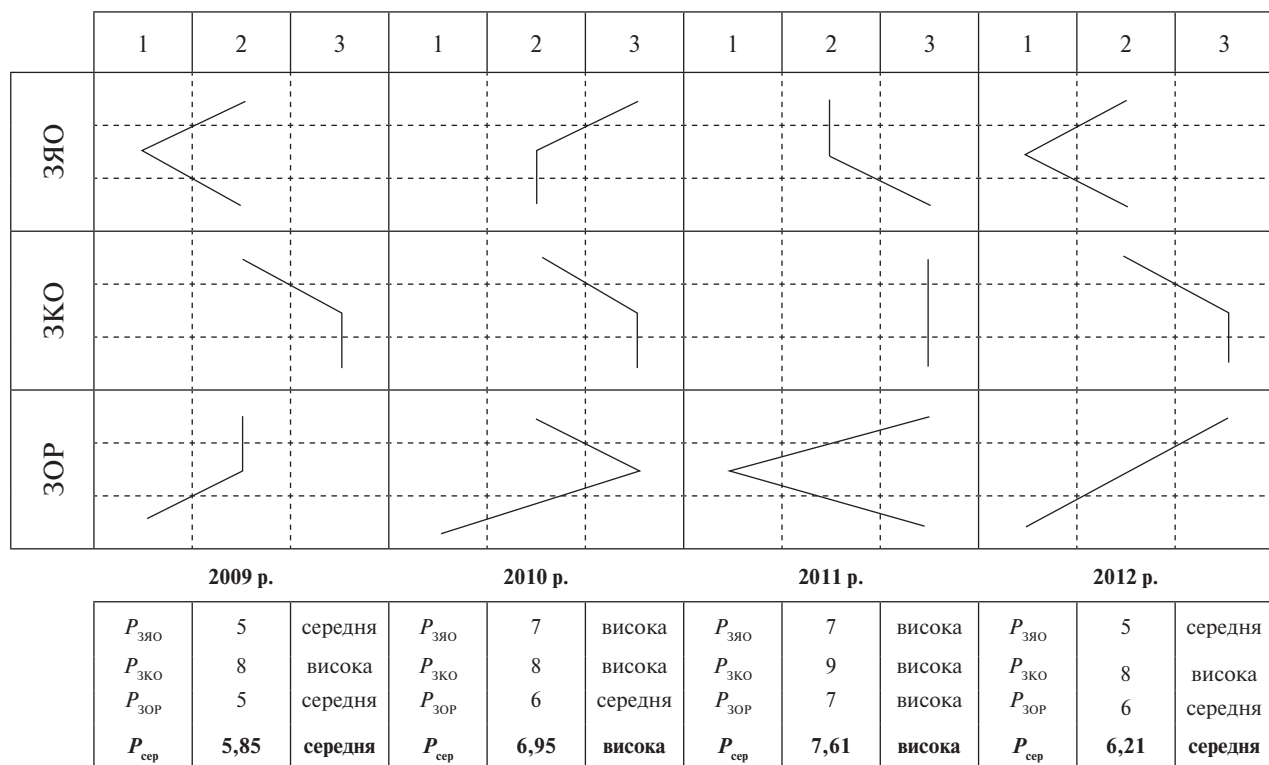


Рис. 2. Матриця оцінки якості професійного розвитку персоналу ПАТ «ХТЗ»

рігалися в аналізованій сфері. Матриця також дозволяє визначити сумарний рівень якості у межах кожної зони та середній рівень якості професійного розвитку персоналу за рік. Сумарний рівень якості розраховується шляхом підсумовування фактичного рівня (від одного до трьох) кожного із трьох показників у межах зони. Отже, максимальний сумарний рівень за зоною буде дорівнювати дев'яти, а мінімальний — трьом. Середній рівень якості за рік визначається за допомогою середньої геометричної із сумарних рівнів за рік. Висновки відносно досягнутого рівня якості професійного розвитку персоналу як у межах окремої зони, так і взагалі на підприємстві пропонується робити відповідно до такої шкали:

- 3,00—4,50 — низька якість;
- 4,51—6,50 — середня якість;
- 6,51—9,00 — висока якість.

При цьому досить значну увагу під час аналізу необхідно приділити тенденціям зміни досягнутого рівня якості у межах кожної зони та виявленню наявних перекосів у співвідношенні між зонами.

Аналіз проведених розрахунків за запропонованою методикою оцінки дозволив зробити висновок про відносно позитивні тенденції, що спостерігалися протягом досліджуваного періоду з якістю професійного розвитку персоналу в умовах ПАТ «ХТЗ». Із середнього рівня якості, який було встановлено за результатами розрахунків у 2009 р., у 2010 та 2011 рр. було досягнуто високу якість професійного розвитку персоналу. Це стало можливим через зростання у 2010 р. якісної характеристики професійного розвитку, що дозволило досягти кількісного підвищення значень показників результативності інвестування у людський капітал. У 2011 р. додатково спостерігалось зростання інтенсивності процесів професійного розвитку персоналу, що також сприяло позитивній віддачі. Надалі у 2012 р. відбулося різке скорочення значень якісних показників оцінки професійного розвитку при практично незмінній високій інтенсивності цього процесу. У результаті відбулося падіння значень результативного блоку показників.

Крім того, застосування графічного методу аналізу дозволило наочно встановити наявність хронічного дисбалансу між всіма трьома зонами картки оцінки якості, заповненої для досліджуваного підприємства. Так, протягом всього періоду оцінки на підприємстві спостерігалася досить висока інтенсивність професійного розвитку персоналу, визначена як в абсолютних, так

і у вартісних вимірниках. До того ж, у 2011 р. інтенсивність даних процесів на підприємстві досягла (за методикою) максимально можливого рівня. Натомість якісні показники протягом всього періоду відставали від показників інтенсивності процесів професійного розвитку, що свідчить як про неефективність використання коштів, спрямованих на навчання персоналу, так і про певні втрати робочого часу на навчання працівників і про втрачені обсяги продукції, які не було виготовлено через високу інтенсивність програм професійного розвитку персоналу. Результатом такого дисбалансу між якісними характеристиками навчального процесу та інтенсивністю програм розвитку персоналу є середній рівень результативності професійного розвитку персоналу на підприємстві.

*Отже, можна зробити висновок, що підприємству варто приділити більше уваги підвищенню таких якісних характеристик процесу професійного розвитку персоналу, як доступність, практична спрямованість, прогресивність і результативність навчальних програм, їх узгодженість із виробничими потребами, ступінь вмотивованості слухачів на досягнення високих результатів під час навчання.* Такі заходи дозволять значно підвищити рівень засвоєння нових знань і навичок слухачами, що поступово, через налагоджену систему наступності передового досвіду буде створювати умови для підвищення соціально-економічної ефективності заходів із професійно-кваліфікаційного розвитку персоналу на підприємстві. Максимально повне виконання даної умови дозволить одночасно дещо зменшити інтенсивність заходів із професійного розвитку при незмінній, або навіть більшій соціально-економічній віддачі. Тобто підприємство зможе отримати одночасно два позитивні ефекти — економію коштів, спрямованих на професійний розвиток персоналу, та підвищення показників результатів виробничо-господарської діяльності. При цьому вчасно діагностовані дисбаланси будуть сприяти запобіганню помилок в управлінських рішеннях щодо організації процесів професійного розвитку персоналу, а, отже, і підвищенню результативності навчальних програм і загальної фінансово-економічної ефективності діяльності підприємства.

**Висновки**, отримані за результатами проведеної оцінки якості професійного розвитку персоналу, мають бути покладеними в основу розробки або коригування стратегії управління персоналом підприємства. Одночасно при формуванні портфелю програм професійного розвитку пер-

соналу й обґрунтуванні чисельності осіб, що мають пройти певний вид навчання або підвищення кваліфікації, у першу чергу мають бути враховані пріоритетні для всього підприємства напрями і види діяльності. Виконання цих умов дозволить підприємству наблизити момент отримання соціально-економічної окупності від коштів, спрямованих на нагромадження людського капіталу.

#### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. *Грішнова О.А.* Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки : монографія / О.А. Грішнова. — К. : Знання, 2001. — 254 с.
2. *Заклекта-Барестовенко О.С.* Підвищення ефективності інвестицій у розвиток персоналу як результат вдосконалення управління / О.С. Заклекта-Барестовенко // Вісник Тернопільського національного економічного університету. — Тернопіль : Економічна думка, 2009. — Вип. 4. — С. 77–84.
3. *Дерев'яно Т.А.* Визначення лагу часу між витратами на навчання та розвиток персоналу й результатами діяльності підприємства / Т.А. Дерев'яно // Схід. — 2009. — № 2 (93). — С. 20–22.
4. *Кибанов А.Я.* Управление персоналом организации / А.Я. Кибанов. — М. : ИНФРА-М, 2010. — 695 с.
5. *Савченко В.А.* Організаційно-економічні аспекти професійного навчання на виробництві : монографія / В.А. Савченко. — К. : НАПНУ, 2012. — 152 с.
6. *Штутман П.Л.* Професійний розвиток персоналу як чинник підвищення ефективності діяльності підприємств / П.Л. Штутман // Наукові праці КНТУ. Економічні науки. — 2010. — Вип. 17. — С. 33–37.
7. *Лукіна Т.О.* Оцінювання ефективності професійного навчання / Т.О. Лукіна, Л.В. Чайка // Науковий вісник Академії муніципального управління: зб. наук. пр.: Серія Управління. — К. : Вид-во АМУ. — 2010. — Вип. 1. — С. 21–28.
8. *Меренкова В.І.* Професійний розвиток персоналу і його вплив на результати діяльності підприємства / В.І. Меренкова, В.І. Бокій // Вісник КНУТД. Проблеми економіки організацій та управління підприємствами. — К., 2012. — № 6. — С. 309–314.
9. *Павловська О.В.* Фінансовий менеджмент трудових ресурсів / О.В. Павловська. — К. : [Укр. фін.-екон. ін-т М-ва освіти України], 1997. — 205 с.
10. *Захарова О.В.* Управління інвестуванням у людський капітал: методологія, оцінка, планування : монографія / О.В. Захарова. — Донецьк, 2010. — 378 с.
11. *Захарова О.В.* Удосконалення системи показників оцінки якості професійного розвитку персоналу промислового підприємства / О.В. Захарова, Н.В. Гордничук // Наукові праці Донецького національ-

- ного технічного університету. Серія: Економічна. — Донецьк: ДонНТУ, 2014. — № 4. — С. 112–123.
12. *Патрусова А.М.* Качество профессионального образования: проблемы оценки / А.М. Патрусова // Проблемы социально-экономического развития Сибири. — 2012. — №1 (7). — С. 26–32.
  13. *Панков В.* Управление знаниями на промышленном предприятии / В. Панков, И. Турик // Менеджер по персоналу. — 2009. — № 4. — С. 8–18.
  14. *Ефимчук И.П.* Оценка персонала как инструмент оптимизации численности и развития талантов / И.П. Ефимчук // Менеджер по персоналу. — 2012. — № 6. — С. 16–27.
  15. *Олейник И.Н.* Оценка эффективности обучения на производственном предприятии / И.Н. Олейник // Менеджер по персоналу. — 2010. — № 4. — С. 44–51.
  16. *Кучеренко А.А.* Система управления персоналом ДТЭК / А.А. Кучеренко, Е.И. Бондаренко // Менеджер по персоналу. — 2010. — № 5. — С. 10–18.

Надійшла 28.08.2014

*О.В. Захарова, Н.В. Гордничук*

ГВУЗ «Донецкий национальный технический университет», г. Красноармейськ

#### ДИАГНОСТИКА КАЧЕСТВА ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Обоснована необходимость проведения диагностики качества профессионального развития персонала. Выполнен анализ интенсивности, достаточности и результативности профессионального развития персонала. Предложена и проиллюстрирована методика комплексной оценки качества профессионального развития персонала промышленного предприятия.

**Ключевые слова:** диагностика, профессиональное развитие персонала, качество, эффективность, показатель, предприятие.

*O.V. Zakharova, N.V. Gorodnichuk*

State Higher Education Establishment University «Donetsk National Technical University»

#### DIAGNOSTICS OF QUALITY OF PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF THE INDUSTRIAL ENTERPRISE'S PERSONNEL

The necessity of making diagnosis of quality of professional development of personnel is well-grounded. The intensity, adequacy and effectiveness of professional development of personnel are analyzed. The methods of a comprehensive evaluation of quality of professional development of the industrial enterprise's personnel are offered and illustrated.

**Keywords:** diagnostics, professional development of personnel, quality, efficiency, indicator, enterprise.