

УДК 338.24:621:334.72

Кривохатько Н. Д.

Національний університет «Львівська політехніка»

СТРУКТУРНО-ФУНКЦІОНАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА СИСТЕМИ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Визначено роль підвищення кваліфікації управлінського персоналу в діяльності машинобудівних підприємств. Досліджено структурно-функціональні характеристики системи підвищення кваліфікації. Визначено кількісні та якісні параметри підготовки управлінців. Проведено SWOT-аналіз системи підготовки і перепідготовки управлінського персоналу.

Ключові слова: управлінський персонал, машинобудівне підприємство, система підвищення кваліфікації, навчання, підготовка і перепідготовка.

Постановка проблеми. В умовах інтенсивного розвитку науково-технічного прогресу визначальне місце у діяльності машинобудівних підприємств посідають людські ресурси. На сьогодні їм відводиться ключова роль в організації діяльності підприємства, незалежно від виду його економічної діяльності. Специфічною категорією персоналу підприємства є управлінський персонал. Він безпосередньо реалізує соціально-економічні засади управлінської діяльності на практиці, а також забезпечує розвиток персоналу і підприємства в цілому. На сьогодні ефективна господарська діяльність підприємства можлива лише за умови щільної інтеграції управлінського персоналу (включно з його ціннісними орієнтаціями, вміннями і кваліфікацією) в систему організаційно-економічного механізму підприємства, що вимагає безперервного розвитку діяльності управлінських кадрів. У цьому контексті важливим є систематична підтримка процесу організації підвищення кваліфікації управлінського персоналу як інструменту удосконалення його знань, вмінь і навичок. З огляду на це актуалізується проблема дослідження структурно-функціональних характеристик існуючої системи підвищення управлінського персоналу машинобудівних підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням діяльності управлінського персоналу та проблемами організації процесу підвищення його кваліфікації займалися такі вчені, як Ю. Дяченко, А. Єгоршин, М. Ксенофонтowa, І. Поліщук, В. Рубахін, А. Філіпов. Авторами опрацьовані питання психологічних аспектів діяльності управлінського персоналу, особливостей формування управлінської культури, самомеджменту у навчанні управлінських кадрів та інші.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Попри наявність численних теоретико-прикладних розробок у сфері дослідження діяльності управлінського персоналу, вченими недостатньо уваги приділено проблемам ідентифікації кількісних та якісних параметрів існуючої системи підвищення кваліфікації управлінських кадрів, залежно від конкретних критеріїв та ознак підприємств машинобудування.

Мета статті. У процесі виконання дослідження ставилася мета проаналізувати структурно-функціональні характеристики системи підвищення кваліфікації управлінського персоналу, визначити кількісні та якісні параметри підготовки управлінців, залежно від спеціалізації машинобудівного підприємства і професійної групи управлінського персоналу, провести SWOT-аналіз існуючої системи підготовки та перепідготовки управлінців.

Виклад основного матеріалу. Управлінський персонал – це працівники, які здійснюють трудову діяльність в процесі управління виробництвом і зайняті переробкою інформації з використанням технічних засобів управління, головним результатом діяльності яких є вивчення проблем управління, створення нової інформації, зміна її змісту або форми, підготовка управлінських рішень, а також контроль за їх виконанням [1]. Зважаючи на специфіку праці управлінського персоналу, цілком логічним є те, що управлінець повинен відповідати певним критеріям та володіти конкретними специфічними рисами характеру. Так, В. Рубахін та А. Філіпов зазначають, що він має мати розвинений аналітико-синтетичний тип сприйняття; стійку рівновагу в поєднанні зі здатністю швидкого переключення уваги з однієї проблеми на іншу; розвинену пам'ять; творчу уяву та глибоке практичне мислення [2]. Своєю чергою, М. Ксенофонтowa вважає, що управлінець повинен мати широкий світогляд, громадянську позицію, бути людиною високої духовності [3, с. 82]. Якісною характеристикою будь-кого керівника є його вміння до організації, так званого самоменеджменту – здатності до оптимізації і максимального використання особистих можливостей, усвідомленого управління власною діяльністю, саморозвитку, подолання несприятливих зовнішніх обставин і чинників, що досягається шляхом ефективної організації процесу управління і раціонального використання робочого часу та часу відпочинку [4, с. 228]. Навчання персоналу, що є одним із ключових аспектів його формування, з одного боку, стає компонентом стратегії підприємства, а з іншого – визначається цією стратегією [5, с. 128]. Визначальне місце у навчанні і розвитку діяльності управлінського персоналу посідає система підвищення кваліфікації.

Оцінювання системи підвищення кваліфікації управлінського персоналу машинобудівних підприємств вимагає дослідження за конкретними професійними групами (табл. 1).

Таблиця 1

Підвищення кваліфікації управлінського персоналу машинобудівних підприємств Львівської області у 2010-2012 роках

Професійні групи управлінського персоналу	Роки			2012 р. до 2010 р., %
	2010	2011	2012	
Усього, осіб	441	356	376	85,2
у т.ч. керівники	180	121	99	55,0
професіонали	225	201	252	112,0
фахівці та інші службовці	36	34	25	69,4

Джерело: розраховано на основі [6, с. 42; 7, с. 46; 8, с. 38]

Протягом досліджуваного періоду спостерігається негативна тенденція до скорочення чисельності управлінського персоналу, що підвищив свою кваліфікацію на 14,8%. Істотне скорочення відбулося у підвищенні кваліфікації безпосередньо керівників на 45,0%. Натомість на 12,0 % зросла кількість професіоналів, що підвищили свою кваліфікацію. На нашу думку, для цієї категорії управлінського персоналу, першочергово, повинні бути забезпечені постійні навчання та розвиток, адже на неї покладено реалізація не лише суто управлінських функцій, але й технологічних, що для галузі машинобудування є особливо важливим.

Слід відзначити активну участь вищих навчальних закладів в процесі підвищення кваліфікації управлінського персоналу машинобудівних підприємств (рис. 1). Особливою є їх участь у співпраці з підприємствами, що виробляють машини та устаткування. Так, 66,8 % з них звертаються до послуг навчальних закладів у ході організації процесу підвищення кваліфікації.

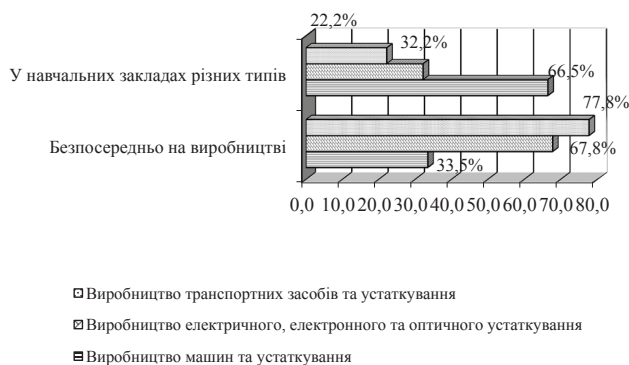


Рис. 1. Структура розподілу персоналу, що підвищив свою кваліфікацію, залежно від спеціалізації машинобудівних підприємств, 2012 рік

Джерело: розраховано на основі [8, с. 35]

Залучення закладів освіти до процесу підвищення кваліфікації персоналу машинобудівних підприємств стимулюють, зокрема, такі чинники: 1) наявність достатньо потужного науково-інтелектуального потенціалу у навчальних закладах; 2) розвинена мережа інститутів післядипломної освіти; 3) часткове бюджетне фінансування навчальних закладів в аспекті організації процесу підвищення кваліфікації.

Функції та роль кожної з професійних груп у діяльності машинобудівних підприємств безпосередньо визначають структуру розподілу управлінського персоналу, що потребує підвищення кваліфікації у розрізі цих груп (рис. 2).

Як можемо спостерігати, у 2010-2012 роках відсутня істотна диференціація в підвищенні кваліфікації управлінського персоналу за професійними групами. Найменшу частку складають фахівці, що є цілком закономірним, адже вони реалізують, передусім, обслуговуючі функції, специфіка виконання яких не вимагає високих темпів оновлення знань та навичок.

Своєю чергою, протягом досліджуваного періоду є диспропорції у підвищенні управлінського персоналу, залежно від спеціалізації машинобудівних підприємств (рис. 3). Найменша їх частка спостерігається у підприємствах, що спеціалізуються на виробництві машин та електричного, електронного та оптичного устаткування. Водно-

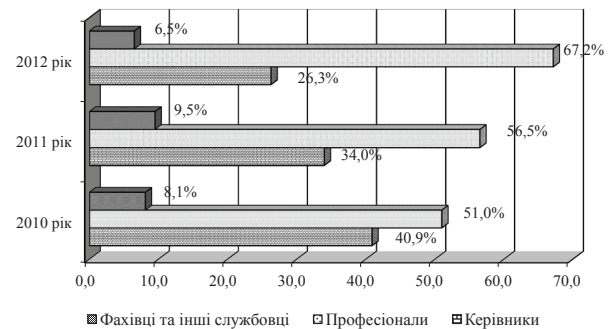


Рис. 2. Розподіл управлінського персоналу машинобудівних підприємств Львівської області, що підвищив кваліфікацію в 2010-2012 роках у розрізі професійних груп, %

Джерело: розраховано на основі [6, с. 42; 7, с. 46; 8, с. 38]

час у 2010-2012 роках достатньою значною залишається частка управлінського персоналу, що підвищив свою кваліфікацію в підприємствах, що виробляють транспортні засоби та устаткування.



Рис. 3. Розподіл управлінського персоналу, що підвищив кваліфікацію, залежно від спеціалізації машинобудівних підприємств у 2010-2012 роках

Джерело: розраховано на основі [6, с. 42; 7, с. 46; 8, с. 38]

У таблиці 2 подано підвищення кваліфікації управлінського персоналу в 2012 році у розрізі професійних груп, залежно від спеціалізації машинобудівних підприємств. Слід відзначити такий негативний аспект, що у 2012 році жоден фахівець чи службовець, який працює в підприємствах, що спеціалізуються на виробництві машин та устаткування, не пройшов підвищення кваліфікації. Проведені аналітичні процедури під час виконання дослідження дозволили виявити такі негативні аспекти, що супроводжують процес підвищення кваліфікації управлінського персоналу машинобудівних підприємств:

1) надання недостатнього рівня важливості цьому питанню, як з боку керівництва підприємства, так і з боку управлінського персоналу;

2) практика свідчить, що керівництво не зацікавлено у направленні найбільш ефективних управлінців на навчання через їх високу цінність у процесі безперервного ведення виробничо-господарської діяльності підприємств;

3) підвищення кваліфікації часто носить суто протокольний характер, що має на меті отриман-

ня вищого розряду, що апіорі знижує ефективність таких заходів та робить невиннованими витрати на їх організацію та проведення.

Таблиця 2

Підвищення кваліфікації управлінського персоналу в розрізі професійних груп, залежно від спеціалізації машинобудівних підприємств Львівської області в 2012 році

Спеціалізація машинобудівних підприємств	Професійні групи управлінського персоналу:		
	керівники	професіонали	фахівці та інші службовці
Машинобудівні підприємства, усього осіб	99	252	25
у т. ч. виробництво машин та устаткування	19	24	-
виробництво електричного, електронного та оптичного устаткування	51	106	10
виробництво транспортних засобів та устаткування	29	122	15

Джерело: розраховано на основі [8, с. 38]

На рис. 4 представлено структуру розподілу управлінського персоналу за професійними групами, що пройшли підвищення кваліфікації, залежно від спеціалізації машинобудівних підприємств у 2010-2012 роках. Протягом досліджуваного періоду спостерігається стійка тенденція до збільшення у структурі розподілу частки керівників, що підвищили свою кваліфікацію підприємствами, які виробляють електричне, електронне та оптичне устаткування, у 2012 році вона становила 51,5%. Транспортні засоби та устаткування протягом досліджуваного періоду були націлені на навчання професіоналів (спеціалістів), частка яких у структурі розподілу у 2012 році, порівняно з 2010 роком зросла на 19,1%.

У таблиці 3 наведені результати проведеного SWOT-аналізу системи підготовки і перепідготовки управлінського персоналу.

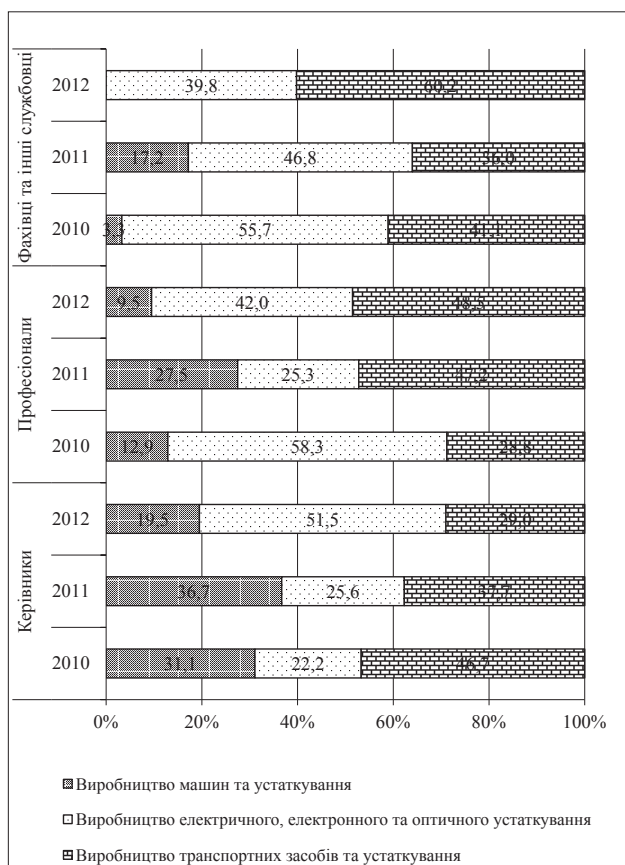


Рис. 4. Розподіл за професійними групами управлінського персоналу, що підвищили свою кваліфікацію, залежно від спеціалізації машинобудівних підприємств Львівської області у 2010-2012 роках

Джерело: розраховано на основі [6, с. 42; 7, с. 46; 8, с. 38].

Складові елементи системи підготовки та перепідготовки управлінського персоналу машинобудівних підприємств характеризуються відсутністю між ними налагоджених взаємозв'язків, що не лише надає процесу розвитку діяльності управлін-

Таблиця 3

Результати SWOT-аналізу системи підготовки та перепідготовки управлінського персоналу машинобудівних підприємств*

	Сильні сторони	Слабкі сторони
Внутрішнє середовище підприємства	Наявність кадрових служб; сприятливий морально-психологічний клімат в колективі; гнучкість організаційних структур підприємства; високий рівень професійної підготовки працівників; система матеріального та нематеріального стимулювання праці управлінців; достатній рівень корпоративної культури персоналу та розвинені традиції; наявність потужного людського та інтелектуального потенціалу; достатня матеріально-технічна база підприємств; наявність розвинених технологій; оперативне керування структурою управління; висока мобільність управлінського персоналу; бажання працівників до розвитку, навчання та самовдосконалення.	Недосконала кадрова політика; переважання ролі особистих інтересів над спільним у процесі прийняття управлінських рішень; недостатня об'єктивність при підборі управлінського персоналу та його кар'єрному зростанні; ресурсна обмеженість; наявність формальних і неформальних інституційних бар'єрів; надання пріоритетності адміністративним заходам поряд із питаннями соціально-економічного розвитку управлінського персоналу; протистояння змінам; інертність і відсутність стимулів до навчання та розвитку; недостатня кваліфікація працівників кадрових служб; недостатня окупність грошових коштів вкладених у розвиток управлінського персоналу.
Зовнішнє середовище підприємства	Можливості	Загрози
	Рационалізація відносин підприємства з контрагентами; мінімізація ризиків економічного середовища; інноваційний характер розвитку; диверсифікація діяльності підприємства; розвиток інтеграційних відносин; вихід на нові ринки збуту продукції; розширення кола ділових зв'язків; залучення досвідчених та ефективних керівників; формування ефективної системи залучення управлінського персоналу; розвиток міжгалузевих проектів.	Потенційна можливість працевлаштування управління у конкурентів; можливість втрати виробничих та господарських зв'язків; ризики витоку інформації за межі підприємства, що містить комерційну таємницю; ймовірність виникнення помилок у процесі пошуку управлінських кадрів; поява не прогнозованих витрат; загрози, пов'язані з впровадженням та адаптацією досвіду управління з інших підприємств; ризики протистояння можливим змінам зовнішнього характеру.

Джерело: власна розробка

ців хаотичного характеру, але й створює перешкоди для розширеного відтворення підприємства в цілому. Розробка стратегічних напрямів удосконалення процесу розвитку діяльності управлінського персоналу та формування резервів для підвищення ефективності праці працівників апарату управління потребує проведення комплексної діагностики наявної системи підготовки та перепідготовки управлінського персоналу машинобудівних підприємств.

Висновки і пропозиції. Проведені дослідження показали, що рівень розвитку системи підвищення кваліфікації управлінського персоналу машинобудівних підприємств залежить як від зовнішніх (наявність інтеграційних зв'язків підприємства з контрагентами; доступ до зовнішніх джерел фінансування; позиції на ринку тощо),

так і внутрішніх (професійність та компетенція працівників кадрових служб; ресурсні можливості підприємства; принципи та засади ведення кадрової політики; психологічні інтереси та стимули в колективі; спеціалізація підприємства; інше) чинників. Залежність від такої сукупності впливів формує відмінності в організації процесу підвищення кваліфікації управлінського персоналу між машинобудівними підприємствами, диспропорції в рівні ефективності діяльності управлінського персоналу, диференціацію в корпоративній культурі підприємств тощо. Наявність структурних проблем у процесі підвищення управлінського персоналу потребує розробки пріоритетних заходів у напрямі його раціоналізації на засадах використання науково-обґрунтованих підходів до навчання, розвитку та кар'єрного зростання.

Список літератури:

1. Єгоршин А.П. Управление персоналом / А.П. Єгоршин. – Н. Новгород : НИМБ, 1997. – 607 с.
2. Рубахин В.Ф. Психологические аспекты управления / В.Ф. Рубахин, А.В. Филлипов. – М. : «Знания», 1976. – 64 с.
3. Ксенофонтова М.М. Управлінська культура : сутність та особливості формування / М.М. Ксенофонтова, Т.М. Заболотна // Вісник Сумського національного аграрного університету. – Серія «Економіка та менеджмент». – Випуск 8(58). – 2012. – С. 81–86.
4. Поліщук І.І. Самоменеджмент як засіб підвищення ефективності роботи керівника / І.І. Поліщук // Вісник Хмельницького національного університету. – № 3, Т. 1, – 2013. – С. 227–231.
5. Дяченко Ю.Ю. Онтологічний підхід до формування вимог до навчання персоналу підприємств // Економіка Менеджмент Підприємництва. – № 24 (II), – 2012. – С. 127–132.
6. Кількість та характеристика найманих працівників, підготовка та підвищення кваліфікації кадрів у Львівській області у 2010 році / Головне управління статистики у Львівській області. – Статистичний бюлетень. – Відповідальна за випуск О.В. Кононова. – Львів. – 2011. – 44 с.
7. Кількість та характеристика найманих працівників, підготовка та підвищення кваліфікації кадрів у Львівській області у 2011 році / Головне управління статистики у Львівській області. – Статистичний бюлетень. – Відповідальна за випуск О.В. Кононова. – Львів. – 2012. – 49 с.
8. Кількість та характеристика найманих працівників, підготовка та підвищення кваліфікації кадрів у Львівській області у 2012 році / Головне управління статистики у Львівській області. – Статистичний бюлетень. – Відповідальна за випуск О. В. Кононова. – Львів. – 2013. – 40 с.

Кривохатко Н. Д.

Национальный университет «Львовская политехника»

СТРУКТУРНО-ФУНКЦИОНАЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА СИСТЕМЫ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПЕРСОНАЛА МАШИНОСТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Резюме

Определена роль повышения квалификации управленческого персонала в деятельности машиностроительных предприятий. Исследованы структурно-функциональные характеристики системы повышения квалификации. Определены количественные и качественные параметры подготовки управленцев. Проведен SWOT-анализ системы подготовки и переподготовки управленческого персонала.

Ключевые слова: управленческий персонал, машиностроительное предприятие, система повышения квалификации, обучение, подготовка и переподготовка.

Kryvohatko N. D.

National University «Lviv Polytechnic»

THE STRUCTURAL AND FUNCTIONAL CHARACTERISTIC OF MANAGEMENT PERSONNEL TRAINING SYSTEM AT THE ENGINEERING ENTERPRISES

Summary

The role of management personnel training in the engineering enterprises activity is defined. The structural and functional characteristics of the training system are investigated. The quantitative and qualitative parameters of managers training are defined. A SWOT-analysis of manager personnel training and retraining system is conducted.

Key words: management, engineering enterprise, training system, teaching, training and retraining.