АНОТАЦІЯ

Бессонова А. В. Формування і розвиток кадрового потенціалу підприємств в умовах інноваційної трансформації економіки. – На правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 «Економіка» (галузь знань – 05 «Соціальні та поведінкові науки»). – Центральноукраїнський національний технічний університет МОН України, Кропивницький, 2024.

Дисертація присвячена узагальненню науково-теоретичних основ кадрового потенціалу, дослідженню особливостей формування і розвитку кадрового потенціалу підприємств та удосконаленню напрямів розвитку кадрів підприємства в умовах інноваційної трансформації економіки.

Наукове узагальнення економічного категоріального апарату, що включає до себе терміни «кадри», «кадровий потенціал», «трудовий потенціал» і «мотивація персоналу», а також розуміння структури та видів кадрового потенціалу, впливу інноваційних змін на економіку та факторів, що впливають на формування та особливості розвитку кадрового потенціалу, дали змогу трактувати категорію «розвиток кадрового потенціалу» як стратегічний комплекс методів, процесів, заходів та дій, що направлені на підвищення рівня знань, умінь і навичок кадрів підприємства з метою підвищення продуктивності їхньої праці заради успішності діяльності організації.

Проведено дослідження факторів, що формують кадровий потенціал організації та мають вплив на його подальший розвиток. Визначено, що кадровий потенціал є складною і багаторівневою системою різноманітних елементів, до складу якої входять такі складники, як: творчій, командний, емоціонально-вольовий, пізнавальний, фізіопсихологічний, лідерський, комунікаційний, світоглядний та мотиваційний потенціал. Зазначено, що формування ефективної

системи використання та розвитку кадрового потенціалу має ґрунтуватися саме на розумінні цих елементів, їхніх складових та видів взаємодії.

Кадровий потенціал як фактор розвитку підприємства також включає до себе низку структурних елементів, які у контексті підвищення рівня кадрового потенціалу мають розглядатися як комплекс взаємопов'язаних складових, які лише за умови спільного аналізу та грамотного використання здатні сформувати умови для виникнення та подальшого розвитку кадрового потенціалу працівників підприємства. Визначено, що система кадрового потенціалу організації складається з ресурсного, фінансово-економічного, інформаційного та інноваційного потенціалу підприємства. Розуміння і поєднання елементів даних складових вважається необхідною умовою розвитку підприємства в умовах інноваційних змін економіки.

Багаторівневе дослідження різноманітних методів оцінки кадрового потенціалу підприємств дало змогу виявити певні недоліки у системи оцінювання кадрового потенціалу: з одного боку, більшість методів використовують виключно кількісні показники та не враховують специфіку роботи з кадровими ресурсами, тобто не приймають до уваги унікальні ознаки, притаманні людським ресурсам (рівень освіченості, кваліфікації, готовність кадрів до змін і розвитку, задоволеність власною працею та заробітною платою тощо). З іншого боку, ті методики, які включають до себе певні види специфіки кадрових ресурсів у вигляді якісних показників, часто є суб'єктивними, через що результати оцінювання залежать від власного розсуду оцінюючого. Також значним недоліком низки методів оцінки є присутність у розрахунках певних нормативів та коефіцієнтів без пояснення джерела їх виникнення та методики розрахунку. Ураховуючи усі зазначені зауваження, було запропоновано авторський алгоритм оцінювання кадрового потенціалу підприємства, який враховує кількість працівників, що пройшли процедури з професійного або особистісного розвитку,

рівень задоволеності кадрів своєю працею та її оплатою, а також співвідношення рівня середньої заробітної плати на підприємстві із середньою заробітною платою у галузі.

Серед актуальних факторів, які мають найбільший вплив на створення системи кадрового потенціалу та її розвиток, виділено зростання потреби промисловості у кваліфікованому персоналі, необхідність збільшення інвестування у людський капітал, збільшення потреби суб'єктів господарювання у працівниках з інноваційним мисленням та потребу у модернізації та інтенсивному розвитку виробництва у відповідності до міжнародних стандартів та норм соціальної відповідальності бізнесу. В умовах інноваційних змін економіки здатність працівників швидко отримувати нові знання і навички, а підприємства – гнучко реагувати на зміни ринку, використання і розвиток кадрового потенціалу часто стають вирішальними факторами у конкурентній боротьбі.

Зазначено основні проблеми розвитку кадрового потенціалу на промислових підприємствах, до яких віднесено значні обсяги кадрових втрат (унаслідок міграційних процесів, зниження інтересу молоді до промислових професій або через повномасштабні військові дії), зниження обсягів виробництва, невідповідність сучасної освіти вимогам промислових професій (наприклад, навчання застарілим технологіям або відсутність практики), загальне зниження популярності промислових професій. Останній фактор є наслідком інноваційних трансформацій економіки та значної популяризації сучасних діджитальних спеціальностей. Визначено, що ефективність промислової діяльності безпосередньо залежить від активного розвитку кадрового потенціалу підприємств.

Розглянуто систему формування кадрового потенціалу як поєднання чотирьох складових: адаптації нового персоналу на підприємстві; мотивації

персоналу як матеріальними, так і нематеріальними засобами; професійного розвитку працівників шляхом їхнього навчання та підвищення кваліфікації з використанням сучасних технологій та принципу безперервності; створення корпоративної культури організації. Зазначено, що базою для формування кадрового потенціалу організації мають стати достатня кількість працівників для конкретних виробничих умов та відповідність їхньої кваліфікації до вимог займаних ними посад, створення системи навчання і розвитку кадрів та максимізація ефективності використання робочого часу.

Проведено дослідження актуальних тенденцій ринку праці України з окремим поглибленням у сфери машинобудування, металургії та промисловості загалом. Також у рамках дослідження було розглянуто тенденції розвитку кадрового потенціалу українських підприємств через призму витрат на освіту, витрат на персонал та інноваційну діяльність кадрів як основоположних чинників виникнення і розвитку системи кадрового потенціалу. Результати аналізу свідчать про негативні тенденції у промисловості та на ринку праці загалом: кількість зайнятих постійно скорочується, незважаючи на стабільне зростання витрат на персонал суб'єктів господарювання. Запропоновано авторську форму річної звітності для відображення витрат на персонал через виявлені недоліки розрахунку статистики та фіксації витрат на персонал на українських підприємствах.

Розкрито сутність готовності кадрів підприємства до змін як складової розвитку кадрового потенціалу підприємства. Зазначено, що під готовністю кадрів до змін варто вважати здатність працівників усвідомлювати та вивільняти свої потенційні можливості у трудовому процесі для підвищення ефективності виконання власних робочих завдань і успішного досягнення цілей підприємства. Запропоновано розширений перелік складових процесу формування готовності кадрів до змін та інноваційної діяльності. Розроблено власну форму анкетування

працівників, яка допоможе визначити рівень готовності працівників до змін, їхню мотивацію до розвитку, а також рівень лояльності працівників та ступінь їхньої залученості до робочого процесу.

Визначено послідовність оцінки готовності кадрів підприємства до змін, розкрито сутність оцінки кадрового потенціалу підприємства та вимоги до її методик. Проведено розподіл існуючих методів оцінки кадрового потенціалу у залежності від їх корисності та відповідності до цілей оцінювання.

Узагальнено підходи вітчизняних та зарубіжних науковців до оцінки кадрового потенціалу, виявлено недоліки у використанні певних інструментів і показників. Зазначено, що у виборі методик оцінки кадрового потенціалу вітчизняні науковці розглядають кадровий потенціал виключно з боку потенційного збільшення прибутку підприємства та підвищення ефективності його господарської діяльності, у той час як іноземні фахівці орієнтовані на розвиток кадрового потенціалу з боку працівника і насамперед використовують інструменти оцінювання мотивації та задоволеності працівників.

Досліджено існуючі на промислових підприємствах України заходи з розвитку кадрів та їхню якість та ефективність на прикладі машинобудівної галузі. Зазначено, що машинобудівна галузь України наразі переживає важку кризу унаслідок пандемії COVID-19 та повномасштабного вторгнення РФ. Це дозволило констатувати старіння кадрів, відсутність конкурентоспроможності підприємств на зовнішніх ринках, застарілість технологічного процесу та використовуваного обладнання, а також постійне зниження зацікавленості працівників у працевлаштуванні на підприємствах промисловості.

Здійснено оцінку діяльності машинобудівних підприємств України у аспекті кадрів, їхнього розвитку та потенціалу. Проведено розподіл досліджуваних підприємств за рівнем потенціалу та продуктивності їхніх працівників за допомогою матриці «9 Box Talent Matrix». Запропоновано три

показники оцінки кадрового потенціалу підприємств, які є авторською розробкою і відображають індекс розвитку персоналу, рівень сприяння розвитку кадрового потенціалу на підприємстві та потенційно можливий дохід від використання кадрового потенціалу.

Відзначено, що суттєвим фактором, що позитивно впливає на розвиток кадрового потенціалу підприємства, є гармонійна і ефективна система мотивації персоналу. Зазначено характерні риси мотивації персоналу машинобудівних підприємств, запропоновано заходи з підвищення мотивації кадрів та виправлення помилок у процесі мотивації кадрів на досліджуваних підприємствах.

Запропоновано напрямки з підвищення готовності кадрів до змін в умовах інноваційних трансформацій економіки. Наведено послідовність оцінки готовності кадрів підприємства до змін. Досліджено рівень готовності працівників сучасних підприємств до змін за допомогою анкетування авторської розробки. Зазначено високий рівень готовності працівників до змін та прагнення розвиватися в сучасних умовах невизначеності, відзначено запит на розширення інструментарію розвитку кадрів та персоніфікацію мотиваційних заходів. Обґрунтовано інструментарій підвищення рівня готовності кадрів до змін з урахуванням низки факторів впливу на кадровий склад підприємств.

Ключові слова: персонал підприємства, кадровий потенціал, мотивація, професійний розвиток, оцінка кадрового потенціалу, готовність кадрів до змін.

ANNOTATION

Bessonova A.V. Formation and development of personnel potential of enterprises in the conditions of innovative transformation of the economy. – Manuscript Copyright.

Dissertation for obtaining the scientific degree of Doctor of Philosophy in specialty 051 «Economics» (field of knowledge – 05 «Social and behavioural sciences»). – Central Ukrainian National Technical University of the Ministry of Education and Culture of Ukraine, Kropyvnytskyi, 2024.

The dissertation is devoted to the generalization of the scientific and theoretical foundations of personnel potential, the study of the peculiarities of the formation and development of the personnel potential of enterprises, and the improvement of the directions of the development of personnel of the enterprise in the conditions of innovative transformation of the economy.

Scientific generalization of the economic categorical apparatus, which includes the terms "personnel", "personnel potential", "labor potential" and "staff motivation", as well as an understanding of the structure and types of personnel potential, the impact of innovative changes on the economy and factors affecting the formation and peculiarities of the development of personnel potential, made it possible to interpret the category "development of personnel potential" as a strategic complex of methods, processes, measures and actions aimed at increasing the level of knowledge, abilities and skills of the company's personnel in order to increase the productivity of their work for the sake of the success of the organization.

A study of the factors that shape the personnel potential of the organization and have an impact on its further development has been conducted. It was determined that personnel potential is a complex and multi-level system of various elements, which includes such components as: creative, team, emotional-volitional, cognitive, physio-psychological, leadership, communication, worldview, and motivational potential. It is noted that the formation of an effective system for the use and development of personnel potential should be based precisely on the understanding of these elements, their components, and types of interaction.

Personnel potential as a factor in the development of the enterprise also includes a number of structural elements that, in the context of increasing the level of personnel potential, should be considered as a complex of interrelated components, which, only under the condition of joint analysis and competent use, are able to create the conditions for the emergence and further development of the personnel potential of enterprises' employees. It was determined that the system of personnel potential of the organization consists of resource, financial and economic, informational, and innovative potential of the enterprise. Understanding and combining the elements of these components is considered a necessary condition for the development of the enterprise in the conditions of innovative changes in the economy.

A multi-level study of various methods of assessing the personnel potential of enterprises made it possible to identify certain shortcomings in the personnel potential assessment system: on the one hand, most methods used exclusively quantitative indicators and do not take into account the specifics of working with human resources, that is, they do not take into account the unique characteristics inherent in human resources (level of education, qualifications, readiness of personnel for changes and development, satisfaction with own work and salary, etc.). On the other hand, those methods that include certain types of specifics of human resources in the form of qualitative indicators are often subjective, due to which the evaluation results depend on the evaluator's own discretion. Also, a significant drawback of several assessment methods is the presence in the calculations of certain norms and coefficients without explaining the source of their occurrence and the calculation method. Considering all the mentioned comments, the author's algorithm for assessing the personnel potential of the enterprise was proposed, which takes into account the number of employees who have undergone professional or personal development procedures, the level of satisfaction of personnel with their work and its payment, as well as the ratio of the level of the average wage at the enterprise with the average wage in the industry.

Among the actual factors that have the greatest influence on the creation of the personnel potential system and its development, the growth of the industry's need for qualified personnel, the need to increase investment in human capital, the increase in the need of business entities for employees with innovative thinking, and the need for modernization and intensive development of production are highlighted in accordance with international standards and norms of social responsibility of business. In the conditions of innovative changes in the economy, the ability of employees to quickly acquire new knowledge and skills, and the ability of enterprises to flexibly respond to market changes, the use and development of human resources often become decisive factors in the competitive struggle.

The main problems of the development of personnel potential at industrial enterprises are indicated, which include significant personnel losses (as a result of migration processes, a decrease in the interest of young people in industrial professions or due to full-scale military operations), a decrease in production volumes, the inconsistency of modern education with the requirements of industrial professions (for example, training outdated technologies or lack of practice), a general decline in the popularity of industrial professions. The last factor is a consequence of innovative transformations of the economy and significant popularization of modern digital specialties. It was determined that the efficiency of industrial activity directly depends on the active development of personnel potential of enterprises.

The system of personnel potential formation was considered as a combination of four components: adaptation of new personnel at the enterprise; staff motivation, both material and non-material means; professional development of employees through their training and professional development using modern technologies and the principle of continuity; creation of corporate culture of the organization. It is noted that the basis for the formation of the personnel potential of the organization should be a sufficient number of employees for specific production conditions and the correspondence of

their qualifications to the requirements of the positions they occupy, the creation of a system of training and development of personnel, and the maximization of the efficiency of the use of working time.

A study of current trends in the labor market of Ukraine was carried out, with a special focus on the fields of mechanical engineering, metallurgy, and industry in general. Also, within the framework of the study, trends in the development of personnel potential of Ukrainian enterprises were considered through the prism of spending on education, personnel costs, and innovative activities of personnel as fundamental factors in the emergence and development of the personnel potential system. The results of the analysis indicate negative trends in industry and the labor market in general: the number of employed people is constantly decreasing, despite the stable growth of personnel costs of economic entities. An author's form of annual reporting is proposed for displaying personnel costs due to the identified shortcomings of calculating statistics and recording personnel costs at Ukrainian enterprises.

The essence of the readiness of the company's personnel for changes as a component of the development of the company's personnel potential is revealed. It is noted that the readiness of personnel for changes should be considered the ability of employees to realize and release their potential opportunities in the labor process to increase the efficiency of their own work tasks and successfully achieve the company's goals. An extended list of the components of the process of forming the readiness of personnel for changes and innovative activities is offered. An author has developed their own employee survey form, which will help determine the level of readiness of employees for changes, their motivation for development, as well as the level of employee loyalty and the degree of their involvement in the work process.

The sequence of assessing the readiness of the company's staff for changes is determined, the essence of the assessment of the company's personnel potential and the requirements for its methods are revealed. The distribution of existing methods of

assessing personnel potential was carried out depending on their usefulness and compliance with the assessment goals.

The approaches of domestic and foreign scientists to the assessment of personnel potential are summarized, shortcomings in the use of certain tools and indicators are revealed. It is noted that in the selection of personnel potential evaluation methods, domestic scientists consider personnel potential exclusively from the point of view of the potential increase in the company's profit and the improvement of the efficiency of its economic activity, while foreign specialists are focused on the development of personnel potential from the employee's side and primarily use tools for evaluating employee motivation and satisfaction.

Measures for personnel development existing at industrial enterprises of Ukraine and their quality and efficiency were studied using the example of the machine-building industry. It is noted that the machine-building industry of Ukraine is currently experiencing a severe crisis as a result of the COVID-19 pandemic and the full-scale invasion of the Russian Federation. This made it possible to ascertain the aging of personnel, the lack of competitiveness of enterprises on foreign markets, the obsolescence of the technological process and the equipment used, as well as the constant decrease in the interest of employees in employment at industrial enterprises.

The evaluation of the activity of machine-building enterprises of Ukraine in terms of personnel, their development and potential was carried out. The researched enterprises were divided according to the level of potential and productivity of their employees using the "9 Box Talent Matrix". Three indicators for assessing the personnel potential of enterprises are proposed, which are the author's development and reflect the personnel development index, the level of profitability of the personnel potential at the enterprise, and potentially possible income from the use of personnel potential.

It was noted that a harmonious and effective system of personnel motivation is a significant factor that positively affects the development of the company's personnel potential. Characteristic features of the motivation of the staff of machine-building enterprises are indicated, measures are proposed to increase the motivation of personnel and correct errors in the process of motivating personnel at the investigated enterprises.

Directions for increasing the readiness of personnel for changes in the conditions of innovative transformations of the economy are proposed. The sequence of assessing the readiness of the company's personnel for changes is given. The level of readiness of employees of modern enterprises for changes was studied using a questionnaire developed by the author. The high level of readiness of employees for changes and the desire to develop in modern conditions of uncertainty was noted, the request for expanding the personnel development toolkit and the personalization of motivational measures was noted. The toolkit for increasing the level of personnel readiness for changes is substantiated, taking into account a number of factors influencing the personnel composition of enterprises.

Keywords: enterprise personnel, personnel potential, motivation, professional development, assessment of personnel potential, readiness of personnel for changes.