

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут (факультет) Навчально-науковий інститут економіки і управління

Кафедра економіки праці та менеджменту

«До захисту в ЕК»

«До захисту допущено»

Директор інституту (декан факультету)

Завідувач кафедри

_____ Олег ШЕРЕМЕТ
(підпис) (ім'я та прізвище)

_____ Тамара БЕРЕЗЯНКО
(підпис) (ім'я та прізвище)

«__» _____ 2023 р.

«__» _____ 2023 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ «МАГІСТР»

зі спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньо-професійної програми «Менеджмент персоналу»

на тему: «**Удосконалення розвитку інтелектуального потенціалу
на підприємстві**»

Виконав: здобувач 2 курсу, групи ЗМП-2-1М

Кравченко Діана Вікторівна

_____ (підпис)

Керівник к. е. н., доц. Болотіна Ірина Миколаївна

_____ (підпис)

Консультант Ліана МАЗНИК

_____ (підпис)

Рецензент Юрій КУЛИНИЧ

_____ (підпис)

Я як здобувачка Національного університету харчових технологій розумію і підтримую політику університету з академічної доброчесності. Я не надавала і не одержувала недозволеної допомоги під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Здобувач _____
(підпис)

Київ – 2023 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут Навчально-науковий інститут економіки і управління

Кафедра економіки праці та менеджменту

Освітній ступінь магістр

Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітньо-професійна програма «Менеджмент персоналу»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри економіки праці та менеджменту

_____ Тамара БЕРЕЗЯНКО

“03” жовтня 2022 року

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Кравченко Діані Вікторівні

1. Тема роботи «Удосконалення розвитку інтелектуального потенціалу на підприємстві»
керівник роботи к. е. н., доц. Болотіна Ірина Миколаївна
затвердені наказом закладу вищої освіти від 30 вересня 2022 р. №586-КС
2. Строк подання здобувачем роботи 08 лютого 2023 р.
3. Вихідні дані до роботи Закони України, законодавчі та нормативні акти, Постанови Кабінету Міністрів України; інструкції органів виконавчої влади; аналітичні та статистичні матеріали стосовно теми роботи, бухгалтерська, статистична звітність та аналітичні матеріали ТОВ «НВП «СНАМІН»
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Вступ. Розділ 1. Теоретико-методичні засади інтелектуального потенціалу на підприємстві в сучасних умовах. Розділ 2. Дослідження процесу розвитку інтелектуального потенціалу працівників у ТОВ «НВП «СНАМІН». Розділ 3. Удосконалення систем розвитку інтелектуального потенціалу персоналу ТОВ «НВП «СНАМІН». Висновки. Список використаної літератури. Додатки.
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) Результати дослідження відображено в 9 таблицях, 22 рисунках ілюстративного матеріалу та презентації роботи за допомогою Microsoft PowerPoint

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Економіко-математична частина	к. е. н., доц. Ліана МАЗНИК		

7. Дата видачі завдання 03 жовтня 2022 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання плану роботи, опрацювання літературних джерел, статистичної інформації	До 17.10.22	<i>виконано</i>
2.	Обґрунтування актуальності теми, написання вступу	До 02.11.22	<i>виконано</i>
3.	Робота над розділом 1: «Теоретико-методичні засади інтелектуального потенціалу на підприємстві в сучасних умовах»	До 08.11.22	<i>виконано</i>
4.	Робота над розділом 2: «Дослідження процесу розвитку інтелектуального потенціалу працівників у ТОВ «НВП «ЄНАМІН»»	До 12.12.22	<i>виконано</i>
5.	Робота над розділом 3: «Удосконалення систем розвитку інтелектуального потенціалу персоналу ТОВ «НВП «ЄНАМІН»»	До 16.01.23	<i>виконано</i>
6.	Написання висновків	До 17.01.23	<i>виконано</i>
7.	Оформлення роботи	До 18.01.23	<i>виконано</i>
8.	Підготовка ілюстративного матеріалу (презентації роботи)	До 18.01.23	<i>виконано</i>
9.	Підготовка до попереднього захисту роботи	До 25.01.23	<i>виконано</i>
10.	Захист роботи	14.02.23	<i>виконано</i>

Здобувач

_____ (підпис)

Кравченко Д. В.
(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

_____ (підпис)

Болотіна І. М.
(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Кравченко Д.В. Удосконалення розвитку інтелектуального потенціалу на підприємстві. – Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «магістр» виконана на матеріалах ТОВ «НВП «СНАМІН» за 2020-2021 рр.

У першому розділі роботи визначено сутність інтелектуального потенціалу підприємства, його форми та роль у системі управління персоналом, досліджено принципи формування та використання інтелектуального потенціалу персоналу та його внеску в кінцеві результати діяльності підприємства.

У другому розділі кваліфікаційної роботи надана загальна характеристика ТОВ «НВП «СНАМІН», визначено особливості формування інтелектуального потенціалу персоналу на підприємстві, оцінено кадровий потенціал підприємства, проведено аналіз розвитку інтелектуального потенціалу персоналу в ТОВ «НВП «СНАМІН».

У третьому розділі кваліфікаційної роботи визначено стратегію цільового розвитку інтелектуального потенціалу персоналу на ТОВ «НВП «СНАМІН», визначено спосіб удосконалення систем розвитку інтелектуального потенціалу персоналу підприємства, обґрунтовано техніко-економічне впровадження запропонованих заходів.

Робота містить 100 сторінок, 9 таблиць, 22 рисунка, 24 використаних джерела.

Ключові слова: інтелектуальний потенціал, персонал, ефективність використання персоналу, аналіз, напрямки удосконалення.

SUMMARY

Kravchenko D.V. Improving the development of intellectual potential at the enterprise. - Manuscript.

The qualification work for obtaining the master's degree was carried out on the materials of "ENAMINE" LTD for 2020-2021.

In the first section of the work, the essence of the intellectual potential of the enterprise, its form and role in the personnel management system is determined, the principles of formation and use of the intellectual potential of the personnel and its contribution to the final results of the enterprise are investigated.

In the second section of the qualification work, the general characteristics of "ENAMINE" LTD are provided, the peculiarities of the formation of the intellectual potential of personnel at the enterprise are determined, the personnel potential of the enterprise is assessed, an analysis of the development of the intellectual potential of personnel in "ENAMINE" LTD is carried out.

In the third section of the qualification work, the strategy for the targeted development of the intellectual potential of the personnel at "ENAMINE" LTD is defined, the method of improving the systems for the development of the intellectual potential of the company's personnel is determined, and the technical and economic implementation of the proposed measures is substantiated.

The work contains 100 pages, 9 tables, 22 figures, 24 used sources.

Key words: intellectual potential, personnel, efficiency of personnel use, analysis, areas of improvement.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО ПОТЕНЦІАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	10
1.1. Розвиток інтелектуального потенціалу людини як працівника.....	10
1.2. Сутність, форми та особливості розвитку інтелектуального потенціалу до умов виробничого середовища.....	13
1.3. Управління процесом розвитку інтелектуального потенціалу персоналу.....	17
1.4. Принципи формування та використання інтелектуального потенціалу персоналу та його внесок в кінцеві результати діяльності підприємства.....	28
Висновки до розділу 1.....	32
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ РОЗВИТКУ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРАЦІВНИКІВ У ТОВ «НВП «ЄНАМІН».....	34
2.1. Загальна характеристика ТОВ «НВП «ЄНАМІН».....	34
2.2. Оцінка кадрового потенціалу ТОВ «НВП «ЄНАМІН».....	35
2.3. Аналіз розвитку інтелектуального потенціалу персоналу в ТОВ «НВП «ЄНАМІН».....	42
Висновки до розділу 2.....	52
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМ РОЗВИТКУ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПЕРСОНАЛУ ТОВ «НВП «ЄНАМІН».....	53
3.1. Стратегія цільового розвитку інтелектуального потенціалу персоналу на ТОВ «НВП «ЄНАМІН».....	53
3.2. Спосіб вдосконалення системи розвитку інтелектуального потенціалу персоналу на ТОВ «НВП «ЄНАМІН».....	58
3.2.1. Техніко-економічне обґрунтування створення платформи «Let me know».....	61
3.2.2 Оцінка ефективності створення платформи «Let me know».....	71
3.3. Вплив створення онлайн платформи «Let me know» на основні показники роботи та інтелектуальний потенціал працівників ТОВ «НВП «ЄНАМІН».....	75

Висновки до розділу 3.....	83
ВИСНОВКИ.....	85
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	88
ДОДАТКИ.....	90

ВСТУП

Актуальність теми. Розвиток інтелектуального потенціалу організацій і підприємств, що відповідає потребам і масштабами змін, які відбуваються в суспільстві, є важливою структурною складовою для загального механізму реалізації стратегії соціального і економічного розвитку компанії. В сучасних умовах для підприємств важливим завданням є формування нових конкурентних переваг за допомогою підвищення інтелектуального потенціалу та розвитку інтелектуальної активності персоналу. Вирішення даних проблем зумовить підвищення ефективності менеджменту підприємства. Дієвим механізмом у забезпеченні високого рівня конкурентоспроможності в умовах сьогодення є саме розвиток інтелектуального потенціалу підприємства, а також його здійснення, використання і примноження.

На сьогодні важливим є забезпечення управління процесом розвитку персоналу на усіх його стадіях та підтримувати розвиток лідерства та організаційної культури, оскільки це є вагомими інструментами формування інтелектуального потенціалу працівників підприємства. Таким чином, обрана тема дипломної роботи є актуальною. Це підтверджується й тим, що рівень культурного та інтелектуального рівня персоналу підвищується.

Дослідження різних причин проблеми оцінювання та розвитку інтелектуального потенціалу підприємств, людського капіталу, інтелектуалізації суспільства та економіки описано у працях О. Бутнік-Сіверського, Л. Дибби, І. Мойсеєнко, С. Вовканича, А. Турило, Е. Брукінга. Дані автори комплексно розглядали зазначену проблематику за такими напрямками: формування стратегій управління інтелектуальним потенціалом; концептуальні основи сучасної теорії людського капіталу; сутність інтелектуального потенціалу; інтелектуалізація, соціалізація і гуманізація економічного зростання. Проте питання наповнення інтелектуального потенціалу підприємств у співвідношенні з іншими категоріями та розгляд його як ключового фактору інтелектуалізації систем менеджменту персоналом потребують більш глибокого дослідження.

Метою роботи є визначення та вдосконалення систем розвитку інтелектуального потенціалу працівників підприємства ТОВ «НВП «СНАМІН».

Об'єктом дослідження є процес сприяння розвитку інтелектуального потенціалу працівників підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти системи розвитку інтелектуального потенціалу на ТОВ «НВП «ЄНАМІН».

Задля досягнення поставленої мети дипломної роботи було поставлено і вирішено такі завдання :

- проаналізувати розвиток інтелектуального потенціалу людини як працівника;
- дослідити сутність, форми та особливості розвитку інтелектуального потенціалу до умов виробничого середовища;
- зазначити методи управління процесом розвитку інтелектуального потенціалу персоналу;
- визначити переваги розвитку інтелектуального потенціалу персоналу та її внеску в кінцеві результати діяльності підприємства;
- проаналізувати техніко-економічну характеристику ТОВ «НВП «ЄНАМІН»;
- дослідити розвиток інтелектуального потенціалу персоналу в ТОВ «НВП «ЄНАМІН»
- побудувати стратегію цільового розвитку інтелектуального потенціалу персоналу на ТОВ «НВП «ЄНАМІН»;

Методи дослідження. Для вирішення поставлених завдань використано такі загальнонаукові методи, як: метод аналізу і синтезу (для з'ясування сутності проблем формування системи розвитку інтелектуального потенціалу персоналу на підприємстві), наукової абстракції; спеціальні методи: абстрактно-логічний (для теоретичного узагальнення результатів дослідження та формулювання висновків); монографічний (з метою поглибленого дослідження формування системи розвитку інтелектуального потенціалу); статистико-економічний (при аналізі сучасного стану виробничої діяльності на підприємстві).

Структура роботи. Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури та додатків. Основний обсяг роботи – 100 сторінок, який містить 9 таблиць, 22 рисунка. Список використаних джерел складається з 24 найменувань.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО ПОТЕНЦІАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

1.1. Розвиток інтелектуального потенціалу людини як працівника

В умовах формування інноваційної моделі розвитку підприємства основним чинником цього розвитку стає інтелектуальний потенціал працівників, який є не тільки складовою частиною процесу виробництва, а й основною силою його розвитку.

Наукова теорія має достатньо визначень терміну «потенціал». Згідно загальному трактуванню, потенціал (від латин. «potentia», англ. «potential») – означає можливості, засоби, способи, силу, яку можна використати для досягнення певних цілей. Якщо мова йде про людину, потенціал трактується як особлива, здатна до саморозвитку система відновлюваних внутрішніх ресурсів особистості, які виявляються в її діяльності, направленій на отримання соціально-важливих результатів.

На рівні підприємства інтелектуальний потенціал є основою інноваційного розвитку, підсилення конкурентних переваг, підприємницьких і управлінських навичок та лідерських якостей працівників. Він визначає характер управління у системі менеджменту підприємства. Інтелектуальний потенціал, розвиваючись на основі попередніх форм, вбирає в себе їх основні властивості і одночасно має власний зміст, який визначається: наявністю і прогресивним розвитком інтелектуальної власності; становленням креативного типу мислення працівників, що формує і реалізовує основні моделі відтворення кожної конкретної економічної системи і їх сукупності; переважним формуванням в даній системі інтелектуального центру, що охоплює поступово всю сукупність чинників виробництва, розподілу, обміну і споживання [13, с. 94].

Розвиток інтелектуального потенціалу людини та його ефективне використання не тільки служить підґрунтям для розвитку підприємства за рахунок працівників, базованих на інтелектуальних та інформаційних технологіях, а й підвищує рівень

доходів працівників, збільшує обсяги споживання виробленої компанією продукції, підвищення репутації компанії та її конкурентоспроможності. Тобто завдяки розвитку інтелектуального потенціалу людини як працівника, зростає спроможність до створення нових ідей, прийняття рішень та розв'язання проблем.

Зокрема, американський дослідник П. Дракер вважає, що еволюція робочої сили призводить до серйозних соціально-економічних наслідків, оскільки це впливає на виробництво та успіх підприємства.

Отже, розглядаючи інтелектуальний потенціал, можна вважати, що його складові – неоднорідні. Незважаючи на те, що дані поняття породжені загальноцивілізаційним розвитком, певними природними, економічними та історичними чинниками, одні з них наявні у формі знань та здібностей, інші – утворюють об'єктивні умови застосування цих знань та відтворюють нові знання чи інформацію, що дає змогу, використовуючи привласнені інтелектуальні засоби, підвищувати продуктивність праці, отримувати додаткові прибутки й збільшувати доходи певних працівників у майбутньому.

Окрім цього, перевагою буде навички відрізняти процеси, в ході яких саме формується інтелектуальний потенціал, від процесів поточного відтворення вже сформованого інтелектуального потенціалу та його використання.

Таким чином, можна сказати, що інтелектуальний потенціал – це не просто сукупність здібностей, творчих обдарувань, знань, кваліфікації, інтелекту, що належать людині, а:

- здобутий запас знань, який доцільно ефективно використовувати в тій чи іншій сфері суспільно-корисної діяльності, що веде до зростання продуктивності праці й економічного зростання;
- раціональне використання інтелекту, що призводить до зростання ВВП, національного доходу, заробітку певного працівника;
- збільшенню доходів сприяє активізація інтелектуальної трудової діяльності, яка й служить основою мотивації інвестування у розвиток суспільного інтелекту.

Важливими елементами формування та розвитку інтелектуального потенціалу мають бути нові соціальні інститути, головними соціальними функціями яких стає:

1) розроблення та реалізація заходів для розвитку інтелектуального потенціалу як комплексного напрямку активної соціальної політики держави в сфері концепції людського розвитку;

2) сприяння формуванню ринку гнучких освітніх послуг для ефективного розвитку інтелектуального потенціалу;

3) посилення трудової мотивації та якості трудового потенціалу шляхом впливу на обсяг і структуру економічно активного населення як країни, так і регіонів;

4) організація професійного навчання та перепідготовки безробітного і незайнятого населення – з подальшим його працевлаштуванням.

Розвиток інтелектуального потенціалу людини як працівника, який використовує інновації і знання, що готові до практичного використання, є основою формування соціально-економічної політики підприємства, направленої на розвиток і використання потенційних його можливостей, в тому числі і трудових, у реальні, що призводить до створення товарів високої споживної вартості, підвищення результативності діяльності підприємства тощо.

Розумова праця перетворюється на інтелектуальну, коли набуває творчого інноваційного характеру, тобто позбувається рутинних повторювальних елементів і спрямовується на вдосконалення виробничої діяльності підприємства, якісне оновлення асортименту продукції та послуг з метою ефективної реалізації їх на ринку. Тобто згідно аналізу, інтелектуальну складову трудового потенціалу підприємства є сукупність знань, творчих і розумових здібностей працівників, які використовуються ними в процесі трудової діяльності для досягнення конкурентної переваги і набувають під час організації і впровадженні інновацій нового прояву.

Проте, поряд з розвитком інтелектуальної складової трудового потенціалу працівників, слід приділяти увагу організації умов для їх практичної реалізації. Оскільки це дасть можливість людині розвиватися як фахівець, підвищувати свої вміння, кваліфікацію і не залишитися посереднім фахівцем в зв'язку з неможливістю реалізувати трудовий потенціал, наприклад, займаючи певну посаду, працюючи в

умовах скрутного фінансового положення підприємства, або несприятливого мотиваційного клімату, в умовах панування авторитарного стилю управління, або обмеженості ресурсів для його реалізації.

Для того, щоб отримані в процесі навчання знання призвели до очікуваного результату, необхідно, як мінімум, сформулювати ключові припущення щодо розвитку бізнес-процесів і відповідно до них визначити напрями професійного розвитку інтелектуального потенціалу працівників. Без сумнівів, конкурентні переваги підприємств у вигляді нової продукції та технології не зрівняються з високорозвиненим інтелектуальним потенціалом працівників компаній. Оскільки на відміну від фізичних активів та фінансового капіталу, інтелектуальний потенціал працівників завжди залишається стійкою конкурентною перевагою. Отже, можна констатувати, що інтелектуальний потенціал є визначальною складовою розвитку трудового потенціалу підприємства і інструментом підвищення його конкурентоспроможності.

1.2. Сутність, форми та особливості розвитку інтелектуального потенціалу до умов виробничого середовища

Інтелектуальний потенціал працівника розглядається як економічна система, що відображає сукупність зв'язків і відношень між елементами інтелектуального капіталу (ринкові активи, структурні активи, інтелектуальна власність), які встановлюються в процесі проектування, виготовлення, реалізації та споживання продукту й управління даними процесами. Сутністю інтелектуального потенціалу працівників є можливість реалізувати системи інтелектуальних ресурсів (як елементів інтелектуального капіталу), формувати такі управлінські компетенції, які на основі вибраних бізнес-процесів забезпечують досягнення визначених цілей та стратегій підприємства.

Розвиток інтелектуального потенціалу працівників має на меті підвищення професійно-кваліфікаційного рівня співробітників, які потребують постійно

розвиватись, отримувати оновлені знання, уміння та навички за рахунок ефективного стимулювання та оцінки внеску кожного працівника в кінцевий результат, що в свою чергу сприяє досягненню стратегічних цілей підприємства, підвищення його конкурентоспроможності та економічному розвитку [12, с.67].

На сьогодні основними функціями розвитку і управління інтелектуальним потенціалом працівників підприємств є планування, організація і контроль [13, с.96], реалізувати які можна за допомогою чіткого розподілу посадових і функціональних обов'язків, організації навчання і тренінгів для підвищення кваліфікації, просування працівників по кар'єрних сходах, а також організації ефективної системи мотивації працівників до для досягнення ефективності праці.

Для здійснення формування і розвитку інтелектуального потенціалу працівників для підвищення конкурентоспроможності підприємства, необхідно [14, с.165]:

- удосконалити організацію праці працівників, впроваджуючи інноваційні методи роботи;
- здійснити нормування праці по мірі впровадження нових технологій;
- організувати своєчасне навчання і підвищення кваліфікації працівників;
- аналізувати чинники мотивації праці для співробітників та впровадити системи стимулювання;
- змінити режим роботи, або зробити його гнучким;
- розробляти ефективні методи у разі необхідності вирішення конфліктів.

Під інтелектуальним потенціалом людини як працівника також розуміється як сукупність інтелектуальних здібностей працівників, а саме: умінь, знань, навиків, інформації, цінностей і т. д.) і можливостей їх розкриття, розвитку і використання.

Інтелектуальний потенціал людини як працівника включає дві складові: творчий потенціал та професійно-кваліфікаційний потенціал.

Творчий потенціал – це сукупність здібностей працівників підприємства до постанови і рішення нових творчих задач, створенню чогось якісно нового, що відрізняється своєю оригінальністю і унікальністю, а також до створення умов на підприємстві для прояву цих творчих здібностей.

Професійно-кваліфікаційний потенціал – це сукупність здібностей, професійних навиків працівників підприємства, які необхідні для виконання ними своїх професійних обов'язків, і створення умов на підприємстві для вдосконалення і розвитку навичок і умінь персоналу.

Творчий потенціал можна дослідити за допомогою таких показників:

– кількість ліцензій, винаходів, патентів, торгових марок, промислових зразків в цілому, а також у відношенні до загальної чисельності персоналу, чисельності керівників, фахівців;

– питома вага нової продукції в загальному об'ємі продажів;

– кількість раціональних пропозицій щодо покращення діяльності підприємства у відношенні до чисельності персоналу.

Професійно-кваліфікаційний потенціал підприємства можна оцінити за допомогою наступних показників:

– склад за статтю, віком оцінюється за такими показниками, як питома вага працівників чоловічої і жіночої частини і питома вага працівників в різних вікових діапазонах (до 25 років, 25-35 років, 35-45 років, від 45 до пенсійного віку, працюючі пенсіонери);

– освітній рівень персоналу оцінюють по питомій вазі працівників з наступними рівнями освіти: неповне середнє; середнє; середнє спеціальне і неповне вище; вище; вчений ступінь;

– стаж роботи визначаються по питомій вазі працівників, що мають стаж роботи за фахом: до одного року, від одного року до трьох років, від трьох до п'яти років, від п'яти до 10 років, більше 10 років;

– кваліфікація робочих визначаються по питомій вазі: основних робочих (по розрядах) і допоміжних робочих (по розрядах);

– зусилля організації по підвищенню професійної підготовки працівників характеризують такі показники, як: рівень витрат на навчання і підвищення кваліфікації персоналу з розрахунку на одного працівника в цілому, рівень витрат організації на участь персоналу в різних виставках з розрахунку на одного

працівника, рівень витрат організації на відвідини персоналом інших підприємств з розрахунку на одного працівника, зокрема керівника, фахівця.

Подальше дослідження і розробка критеріїв і показників вимірювання інтелектуального потенціалу дозволить одержати комплексну оцінку конкурентоспроможності компанії. Така оцінка дає можливість кількісно виразити ключові компетенції, а також оцінити конкурентні переваги і сконцентрувати ресурси, що необхідні для їх посилення.

Для оцінки інтелектуального потенціалу людини як працівника доцільно використовувати наступні показники з їх інтегральними оцінками:

- інтелектуальний потенціал персоналу підрозділу;
- інтелектуальне матеріальне забезпечення, яке ґрунтується на кількості персональних комп'ютерів, що припадає на одного працівника підрозділу, доступності і якості сучасних засобів зв'язку, наявності комп'ютерних систем підтримки системи управління підприємством тощо.

- інтелектуальна інформаційна база, що характеризується можливістю фіксації знань індивіда так, щоб їх можна було передавати іншим і зберігати в базі знань, інформацією про споживачів і постачальників, історією взаємин з клієнтами і ін.

Для зіставлення показників в рамках інтегральних оцінок груп і обчислення підсумкового рейтингу використовуються зважені суми, в яких вагові коефіцієнти задаються експертним шляхом.

Отже, доречно визначати інтелектуальний потенціал не тільки підприємства в цілому і його підрозділів, але і кожного співробітника, що допоможе вирішувати питання кадрового резерву і багато інших.

Знання інтелектуального рівня підприємства та його підрозділів допомагає вирішувати наступні завдання:

- підтвердження можливостей підприємства в досягненні своєї стратегічної цілі (чи має підприємство необхідний персонал і устаткування);
- реструктуризація підприємства (які функції виділити в новій організаційній структурі, а які навпаки, об'єднати, ліквідувати тощо).

– розширення меж корпоративної пам'яті шляхом створення бази знань, що містить відомості про інтелектуальний потенціал співробітника.

Процес зміни інтелектуального потенціалу підприємства і його підрозділів доцільно проводити щорічно. Постійне відстежування динаміки і своєчасне проведення коректуючих заходів дозволить ефективніше використовувати інтелектуальний потенціал працівників для покращення показників виробничо-господарської діяльності.

Таким чином, можна зробити висновок, інтелектуальний потенціал людини як працівника відіграє велику роль у підвищенні конкурентоспроможності підприємства, а його оцінка допомагає кількісно виразити ключові компетенції, оцінити конкурентні переваги і сконцентрувати ресурси, необхідні для їх посилення.

Отже, оцінка інтелектуального потенціалу працівників є одним з головних завдань для сучасної, успішно працюючої, конкурентноздатної і інноваційно-привабливої компанії.

1.3. Управління процесом розвитку інтелектуального потенціалу персоналу

Інтелектуальний потенціал працівників підприємства на соціальному рівні складається з системи інтелектуальних потенціалів безпосередньо самих учасників процесу розвитку та управління інтелектуальним потенціалом. Це, перш за все, інтелектуальний потенціал суб'єкта управління.

Керівник, який розвиває свій інтелектуальний потенціал як управлінець, сприяє розвитку або деградації підприємства. Тобто його діяльність проявляється як спосіб взаємодії між працівниками. Ступінь інтелектуальної активності керівника по більшості, залежить від рівня розвитку його інтелекту. Інтелектуальний потенціал керівників як суб'єкта управління містить: професійний потенціал, тобто сукупність спеціальних знань і умінь, необхідних для виконання управлінських функцій; творчий потенціал, що визначає здатність і можливість генерування та просування

нових ідей, прояви ініціативи, уміння передбачати, здійснювати інноваційну діяльність; духовно-моральний потенціал, а саме: систему цінностей, що зумовлюють гармонійний розвиток соціуму; інформаційний потенціал – здатність до сприйняття, оцінки, обробки інформації, використання інформаційних технологій у вирішенні соціальних проблем.

Другою складовою є інтелектуальний потенціал об'єкта управління (людини як активного учасника процесу управління), який можна визначити як комплекс пізнавальних можливостей, реалізація яких є умовою розвитку сутнісних сил індивіда й соціуму.

Інтелектуальний потенціал людини як працівника проявляється в інтелектуальному потенціалі підприємства, який є його новим якісним станом, певним рівнем сукупного інтелекту, здатного створити таку систему соціальних зв'язків і відносин, яка ініціює процес розвитку та реалізації інтелектуального потенціалу особистості, спільноти чи соціальної групи. Проте інтелектуальний потенціал підприємства не існує без конкретних працівників, адже він не зводиться до кожного конкретного індивідуального суб'єкта, існуючи як би поза ними. Така особливість надає йому самостійність, інтенсивність дії і впливу на індивідів, бо згідно з принципом синергетики, ціле має такі властивості, яких немає ні в одній з частин. Окрім цього, по-друге, об'єктивний, тобто незалежний від волі окремих індивідів характер.

Інтелектуальний потенціал підприємства постає перед людиною у вигляді вже існуючого рівня розвитку виробництва, політики, культури, науки, та освіти загалом. У контексті організації управління інтелектуальним потенціалом працівників підприємств пропонується вдосконалення методичного підходу, що передбачає поступову реалізацію управління за відтворювальними стадіями циклу інтелектуалізації персоналу, що має декілька етапів: планування й прогнозування, формування, розвитку, використання й перетворення інтелектуального потенціалу людей як працівників інноваційного промислового підприємства у його економічний потенціал. Планування й прогнозування інтелектуального потенціалу працівників зумовлюють прийняття рішень та напрями діяльності на інших етапах менеджменту

та професійного розвитку персоналу підприємства. Сутність прогнозування в даному випадку полягає у встановленні перспективної потреби підприємства на певному рівні інтелектуального потенціалу персоналу, які пов'язані з вивченням його динаміки, визначення загальної тенденції розвитку інноваційного підприємства.

Прогнозування відіграє роль припущення щодо ймовірного виникнення потреби підприємства в інтелектуальних ресурсах працівників і в цьому виражається його вирішальне значення для планування заходів щодо досягнення меж прогнозованої оцінки.

Прогнозування потреби в інтелектуальному потенціалі працівників пов'язано з вирішенням таких завдань: аналіз динаміки інтелектуального потенціалу персоналу підприємства та виявлення факторів, які мають істотний вплив на нього; встановлення причинно-наслідкового зв'язку між динамікою інтелектуального потенціалу працівників та вибраними факторами з метою встановлення тенденції цієї динаміки залежно від факторного впливу й побудови відповідної динамічної моделі; розрахунок помилки прогнозу.

Планування інтелектуального потенціалу працівників підприємства здійснюється на основі відповідних прогнозних оцінок і полягає в розробленні плану заходів щодо вирішення завдань досягнення цього раніше спрогнозованого рівня інтелектуального потенціалу персоналу, включаючи планування способів покриття поточних та подальших потреб у висококваліфікованих працівниках певної кваліфікації, а також планування витрат на реалізацію відповідних заходів.

Загалом, сутність прогнозування та планування інтелектуального потенціалу персоналу підприємства полягає у встановленні потреби підприємства на поточний або майбутній період, знаходячись на певному рівні інтелектуального потенціалу персоналу. Окрім цього, як при розробці прогнозу, так і при плануванні інтелектуального потенціалу працівників повинен бути врахований елемент невизначеності, що створюється складним переплетінням внутрішньо- та зовнішньо факторних впливів (табл. 1.1).

Фактори прогнозування і планування інтелектуального потенціалу персоналу

Групи факторів	Індикатори
Внутрішні	Спеціалізація і масштаб підприємства
	Місія, мета, стратегія підприємства
	Кадрова політика підприємства
	Інноваційна політика підприємства
	Економічні результати інтелектуально-інноваційної діяльності підприємства
	Внутрішньоорганізаційна динаміка персоналу
	Фінансово-економічний стан підприємства, його конкурентоспроможність
	Техніко-технологічний рівень підприємства
	Організаційна культура
Зовнішні	Демографічна ситуація та політика в регіоні (країні). Міграційні процеси на регіональному та національному рівнях
	Інноваційна політика на рівні регіону (країни). Пріоритетні напрями розвитку науки, техніки і технологій
	Особливості культурного середовища
	Рівень соціально-економічного розвитку регіону (країни), в тому числі рівень розвитку інноваційної економіки регіону (країни). Ефективність функціонування регіональної (національної) інноваційної системи. Інноваційна активність промисловості
	Стан ринку праці країни, регіону
	Стан і розвиток інститутів фінансування, організаційної та інформаційної підтримки інтелектуально-інноваційної діяльності на регіональному та національному рівнях
	Стан нормативно-правової бази у трудовій сфері на регіональному та національному рівнях. Стан нормативно-правової бази в інноваційній сфері на регіональному та національному рівнях

Джерело: сформовано автором на основі [10, с. 94].

Окрім цього, прогнозування та планування інтелектуального потенціалу працівників повинно орієнтуватись на вирішення проблем за такими трьома аспектами:

– стратегічний: прогнозування і планування на період понад п'ять років як складова стратегічного планування людських ресурсів підприємства, орієнтованого на забезпечення потреб у працівниках необхідної кваліфікації;

– тактичний: прогнозування і планування на період 1–3 роки, орієнтоване на реалізацію стратегічної програми підприємства з управління людськими ресурсами, в частині відтворення інтелектуального потенціалу персоналу інноваційної сфери. Одним із основних завдань, що вирішуються при плануванні на цьому рівні, є своєчасне оновлення особового складу, а особливо його висококваліфікованої частини;

– оперативний (поточний): прогнозування і планування тривалістю до одного року. Воно дає орієнтир на досягнення оперативних та дрібних цілей, спрямованих на розширене відтворення інтелектуального потенціалу працівників підприємств.

Функціональна роль організації управління формуванням інтелектуального потенціалу людей як працівників полягає у вирішенні спеціалізованих завдань з кадрового підбору та відбору, а також з формування кадрового резерву для реалізації інноваційних проектів підприємства.

Основними завданнями формування інтелектуального потенціалу працівників є: пошук та підбір кандидатів для реалізації інноваційних проектів як всередині підприємства, так і зовнішніх на основі визначених вимог до кандидатів; відбір кандидатів для роботи у інтелектуально-інноваційній сфері підприємства: збір анкет та резюме, аналіз рекомендацій, співбесіда, прийняття рішення; процес адаптації перспективних співробітників на підприємстві до: характеру і змісту праці, рівня організації та умов праці, формальних і неформальних норм взаємодій в трудовому колективі, системи організації праці, організаційної структури підприємства, розміру заробітної плати; робота з кадровим резервом для інноваційної сфери підприємства: розрахунок резерву, формування резерву, робота з ним. Для вирішення цих завдань може бути застосований різний арсенал засобів, методів, інструментів, механізмів, що

використовуються в загальній практиці управління персоналом при формуванні кадрового складу підприємства: підбору та наймі персоналу, його відборі, професійній орієнтації та адаптації персоналу, створенні кадрового резерву.

Джерелами формування інтелектуального потенціалу працівників можуть бути як внутрішні, так і зовнішні. Прийняття рішень з підбору і відбору кандидатів для роботи в інтелектуально-інноваційній сфері підприємства здійснюється на основі встановлених вимог до кількісних та якісних характеристик інтелектуального потенціалу персоналу. На індивідуальному рівні при підборі і наступному відборі претендентів визначальною є якісна складова інтелектуального потенціалу індивідуума, що дає уявлення про рівень його інтелектуальних можливостей в інноваційній сфері діяльності.

Індикаторами якості інтелектуально потенційної людини вважаються: особистісно-індивідуальні характеристики, соціальний статус, рівень освіти, результативність праці та професійна поведінка. Тобто колективний рівень інтелектуального потенціалу персоналу формується, виходячи з кількісної потреби в кадрах з певними особистісно-індивідуальними характеристиками, освітнім рівнем, соціальним статусом, професійною поведінкою, що впливають на результативність праці, наприклад, у створюваній команді нового інноваційного проекту.

Необхідність розвитку персоналу взагалі, його інтелектуального потенціалу зокрема, зумовлена, в першу чергу, об'єктивною сучасною тенденцією прискорення старіння знань, умінь, навичок, а також компетенцій персоналу загалом. За словами П. Друкера, в даний час знання в технічних та технологічних галузях застарівають кожні 10 хвилин, а всього лише 10–15 років тому цей процес відбувався кожні 1–1,5 року [2, с. 78].

Сучасним промисловим підприємствам, які пристосувались до динамічного організаційного середовища інноваційних змін, впевнено реалізують свій високий інтелектуальний потенціал, властиві сформовані риси організацій, що навчаються та розвиваються самостійно. До ключових завдань управління розвитком інтелектуального потенціалу персоналу інноваційного промислового підприємства необхідно віднести такі: планування і забезпечення кадрової кар'єри в

інтелектуально-інноваційній сфері; організація розвитку інтелектуального потенціалу персоналу, орієнтованого на інноваційний результат, включаючи планування відповідних витрат; розроблення індивідуальних і групових програм і форм розвитку, адаптованих до потреб підприємства; моніторинг ринку професійної і ділової освіти, підбір персоналу для реалізації програм розвитку.

Найважливішим призначенням управління розвитком інтелектуального потенціалу персоналу є закріплення позитивних тенденцій в зміні інтелектуального потенціалу персоналу підприємства, що характеризуються, як підвищенням інтелектуального потенціалу, так і стабілізацією досягнутого на необхідному рівні. До того ж, розвиваючи інтелектуальний потенціал працівників необхідно враховувати загальні організаційні потреби в даному розвитку та поєднанні з індивідуальними потребами працівників у розвитку як для виконання поточної, так і перспективної роботи. При плануванні кар'єри загалом, при розробленні відповідних програм і заходів повинні враховуватися стадії життєвого циклу працівника на підприємстві (етапи роботи працівника, його розвитку та досвіду), оскільки на даних етапах спостерігається різна трудова активність працівників.

Наприклад, за Ю. Одеговим етапи розвитку працівника на підприємстві позначені [4, с. 184] термінами: оптант (від лат. *optatio* – бажання, вибір) – професійний пошук, вибір; адаптант (від лат. *adepus* – досягнувший) – професійне звикання, практичне освоєння на робочому місці; інтернал (від лат. *internus* – внутрішній) – професійна майстерність, висока якість виконання професійних функцій; коуч (від англ. *coaching* – навчання, тренування) – професійне наставництво.

В результаті розвиток інтелектуального потенціалу персоналу можна визначити як комплексний процес розкриття, зміни (якісного і кількісного) та збереження інтелектуального потенціалу працівників для вирішення поточних і перспективних ціле та завдань підприємства.

Розвиток інтелектуального потенціалу персоналу вимагає певних витрат на реалізацію відповідних заходів. З цієї точки зору інтелектуальний потенціал персоналу є об'єктом для інвестицій, необхідних для його розвитку. До того ж, відповідно, необхідне оцінювання ефективності інвестиційного рішення як

оцінювання впливу даних інвестицій на поточну й прогнозовану ефективність діяльності підприємства.

Окрім цього, на підприємстві можлива реалізація декількох взаємодоповнюючих напрямів розвитку інтелектуального потенціалу працівників, а саме: концентрованого розвитку (спеціалізовані програми навчання й просування персоналу, що орієнтуються на розвиток конкретних видів фахівців, мають певну професійну спрямованість та відповідний рівень кваліфікації); розвитку нових працевлаштованих співробітників (профорієнтація, адаптація тощо); диверсифікованого розвитку (кадрова ротація, навчання іншим спеціальностям); інтегрованого розвитку (цілісний підхід до розвитку персоналу на рівні культивування інноваційної філософії підприємства, дифузії її принципів у трудовому колективі, що впливають на трудову поведінку працівників); мотивованого розвитку (ця інформація базується на аналізі потенційних потреб працівників, навчальні програми спрямовані на задоволення даних потреб).

Отже, для розвитку інтелектуального потенціалу персоналу, орієнтованого на інноваційний результат, можуть бути використані різні форми, відомі як форми розвитку людських ресурсів, що застосовуються цілеспрямовано в інтересах підвищення інноваційної активності підприємств, а саме: планування кар'єри співробітників, розвиток та вдосконалення професійного навчання (шляхом збагачення існуючого потенціалу), сегментування праці (сприяння розвитку через створення умов для використання потенціалу праці), підвищення кваліфікації, тренінги, стажування працівників (розвиток шляхом гармонізації існуючого потенціалу праці з умовами навколишнього середовища), створення умов для самоосвіти і саморозвитку, залучення працівників в управління підприємством, делегування повноважень, коучинг тощо. Вибір форми розвитку інтелектуального потенціалу персоналу в основному залежить від цілей і завдань розвитку; витрат на розвиток; часу, відпущеного на розвиток (терміновості досягнення результатів розвитку).

В процесі розвитку інтелектуального потенціалу працівників підприємств слід враховувати, наскільки різним може бути ступінь адаптації персоналу до їх

діяльності, що потребує професійного навчання. Оскільки працівники активно розвиваються у відповідь на інноваційні зміни, або навпаки, поступово перестають відповідати вимогам інноваційних змін на підприємстві, втрачаючи свою конкурентоспроможність на внутрішньофірмовому ринку праці.

Існують основні заходи організаційно-економічного характеру, що забезпечують позитивну динаміку розвитку інтелектуального потенціалу працівників в процесі впровадження нових ідей та заходів на підприємстві:

- розроблення стратегії й політики управління інтелектуальним потенціалом персоналу;
- контроль інтелектуального потенціалу працівників підприємства;
- підтримка взаємозв'язку із зовнішніми джерелами залучення кадрів;
- пошук джерел фінансування формування й розвитку інтелектуального потенціалу персоналу;
- створення різних систем винагороди, орієнтованої на досягнення високих результатів;
- розроблення показників і правил оцінювання результатів інтелектуальної праці;
- організація перепідготовки й підвищення кваліфікації співробітників;
- формування кадрового резерву на висунання й резерву керівників;
- добір на вакантні посади;
- створення й ведення інформаційної бази даних про якісний і кількісний склад висококваліфікованих кадрів;
- інформаційне й технічне забезпечення процесу управління інтелектуальним потенціалом персоналу;
- забезпечення персоналу науково-технічною інформацією, організація патентноліцензійної діяльності.

Отже, оптимізація використання інтелектуального потенціалу працівників підприємства передбачає наявність таких елементів, як оптимізація організаційно-штатної структури, розподіл прав і обов'язків працівників; розвиток потенціалу, в тому числі навчання, забезпечення умов для підвищення професіоналізму і

всебічного розвитку особистості; мотивація працівників до ефективної робочої діяльності, у тому числі грошова, ієрархічна (посадові переміщення, кар'єрне просування); формування та підтримка організаційної культури підприємства.

Забезпечення ефективного використання інтелектуального потенціалу працівників підприємства повинно відбуватися в рамках загальної стратегії формування задовольняючого інноваційного клімату, що сприяє підвищенню продуктивної активності персоналу, включаючи вибір ефективних форм використання інтелектуального потенціалу персоналу; створення виробничо-технічних, санітарно-гігієнічних, психофізіологічних, соціальноекономічних умов праці, при наявності яких відбувається найбільш раціональне використання інтелектуального потенціалу працівників; забезпечення організації трудових процесів, що допомагає у розвитку професійних здібностей працівників, їхньої інтелектуальної та інноваційної активності; обґрунтування норм витрат і результатів праці різних категорій працівників з метою найповнішого використання їхнього інтелектуального потенціалу. У підсумку здійснюється оцінювання результативності використання інтелектуального потенціалу персоналу в інноваційному процесі.

Основною проблемою в підвищенні ефективності використання інтелектуального потенціалу працівників є підвищення ділової активності персоналу в інтелектуальній та інноваційній сферах діяльності. Інтегральна ділова активність персоналу, як відомо, включає: активність поточної трудової діяльності, активність стратегічного розвитку, соціальну активність [15, с. 87].

Інтелектуально-інноваційна активність персоналу характеризується інтенсифікацією інтелектуально-інноваційної діяльності, що впливає на підвищення ефективності цієї діяльності в рамках встановленої мети і часових обмежень. Основними складовими інтелектуально-інноваційної активності персоналу є: активність у контексті створення продуктивних і процесних інновацій; креативно-творча активність; активність, пов'язана з маркетинговими й організаційними інноваціями тощо.

Індивідуальна інтелектуально-інноваційна активність залежить від психологічного типу особистості, її природної схильності до певного виду діяльності

та інших особистісних атрибутів, що характеризуються більшою мірою сталістю в часі.

Серед складових факторного впливу на індивідуальну інтелектуально-інноваційну активність можна виділити: фактори особистої зацікавленості (ступінь відповідності посадових обов'язків з особистісними інтересами, ступінь перспективності завдання; підвищення власної самооцінки); психологічні фактори (стан здоров'я, ситуація в родині, настрій тощо); контекстуальні фактори (погода, пора року, час дня), інші фактори виробничого середовища й трудового процесу, що впливають на працездатність і здоров'я працівників (рівень світла, шуму, вологість, температура, кількість робочих місць у приміщенні тощо). Для оцінювання індивідуальної креативно-творчої складової інтелектуально-інноваційної активності може бути використаний підхід [3, с. 89]:

$$P_i = \frac{N}{N_g} \times 100 \quad (1.1)$$

де P_i – внесок у групове рішення креативно-творчих завдань, %;

N – кількість корисних індивідуальних ідей, шт;

N_g – загальна кількість внесених корисних ідей групою працівників, шт.

Активність, пов'язана з організаційними та маркетинговими інноваціями, а також активність зі створення продуктових і процесних інновацій як складових інтелектуально-інноваційної активності можуть оцінюватися як відношення абсолютної кількості інновацій відповідного виду протягом звітного періоду до їхнього планового значення.

Завданням керівників є визначення інструментів і механізмів, що розвивають інтелектуальний потенціал персоналу як на індивідуальному, так і груповому рівнях. Одним із основних моментів в управлінні використанні інтелектуального потенціалу працівників є напрям інтелектуально-інноваційної активності персоналу за цільовою траєкторією діяльності підприємства. Вирішення цього завдання пов'язано з цілеспрямованим на інноваційний результат впливом на інтелектуальний потенціал персоналу на особистісному і груповому рівнях.

Розвиток інтелектуального потенціалу працівників та його перетворення в економічний потенціал підприємства є підсумковим завданням циклу управління інтелектуальним потенціалом персоналу, що реалізовується за допомогою масового виробництва нової продукції (послуг), створення нових або реструктуризації старих сегментів ринку.

Перетворенню інтелектуального потенціалу персоналу сприяють: розвиток інноваційного підприємництва, спрямованого на використання і примноження інтелектуального капіталу підприємства; маркетинг та представництва виготовленої продукції; налагодження необхідних зовнішніх комунікацій: співпраця з постачальниками, замовниками інтелектуально-інноваційної продукції; вибір ефективних форм комерціалізації інтелектуально-інноваційної продукції (послуг).

Результат перетворення інтелектуального потенціалу працівників можна оцінити за ступенем відповідності цілей підприємства і результатів перетворення інтелектуального потенціалу персоналу (колективний рівень) в інноваційному процесі.

Отже, методичні пропозиції дають змогу в умовах промислового підприємства відповідно до обґрунтованих критеріїв та принципів ефективного управління реалізувати характерні для управління інтелектуальним потенціалом функції за відтворювальними стадіями циклу інтелектуалізації персоналу на основі розроблених алгоритмів.

1.4. Принципи формування та використання інтелектуального потенціалу персоналу та його внесок в кінцеві результати діяльності підприємства

Розвиток інтелектуального потенціалу працівників є важливим стратегічним напрямком розвитку кожного підприємства як спосіб досягнення цілей та конкурентних переваг. Для того, щоб діяльність підприємства була успішною та прибутковою, щоб підприємство мало стійку позицію на ринку серед конкурентів, необхідно постійно вдосконалюватись.

На сьогодні багато підприємств можуть мати проблеми у сфері управління інтелектуальним потенціалом працівників, а саме: відсутність інноваційної спрямованості кадрової політики та використання вдалого досвіду закордонних підприємств; ігнорування особистісних характеристики окремих працівників; відсутність системи розвитку та вдосконалення інтелектуального потенціалу працівників; відсутність чіткої системи соціальних гарантій тощо.

Розвиток інтелектуального потенціалу персоналу є невід'ємною частиною кадрової політики кожного сучасного підприємства, незалежно від виду та особливостей його діяльності. В теорії управління персоналом під кадровою політикою прийнято розуміти нормативно встановлену сукупність цілей, задач, принципів, методів, технологій, засобів та ресурсів з відбору, навчання, використання, розвитку професійних знань, вмінь, навичок, можливостей спеціалістів, керівників, інших учасників професійно-трудоих відносин.

Головна мета формування інтелектуального потенціалу працівників підприємства – забезпечити підприємство необхідними трудовими ресурсами, здатними вирішити завдання та досягти підприємством поточних і стратегічних цілей.

Окрім цього, розвиток інтелектуального потенціалу персоналу передбачає реалізацію стратегічних аспектів управління підприємством, такі як розробка й розвиток кадрової політики, в межах якої принципи управління персоналом відображають соціальні й економічні закони, враховують наукові рекомендації суспільної психології, теорії менеджменту й організації.

До основних принципів формування інтелектуального потенціалу працівників підприємства відносять принципи: поваги, системності, правового та соціального захисту, принцип рівних можливостей, оптимізації та комплементарності [5, с. 44].

Принцип поваги до людини визначає спосіб мислення керівництва, за яким інтереси та потреби співробітників є пріоритетними серед загальних цілей організації. Цей принцип виражається у тому, що всі співробітники підприємства мають рівні умови, несуть загальну колективну відповідальність за результати спільної діяльності. Мають достатньо гнучкі функції, які уточнюються в процесі управління

персоналом та при ускладненні поточної ситуації. Однак у цей же час працівники зберігають свою самостійність і незалежність.

Принцип системності формування інтелектуального потенціалу працівників базується на сприйнятті інтелектуального потенціалу як цілісної, взаємозалежної динамічної системи, що охоплює всі категорії працівників та спрямована на формування й ефективне використання людського капіталу підприємства.

Принцип правової та соціальної захищеності полягає у чіткому дотриманні правових актів, законів, норм трудового, адміністративного, цивільного та господарського права. [4, с. 16].

Принцип рівних можливостей відображає об'єктивні тенденції, що відбуваються в соціально-політичному та економічному житті країни. Як правило, в країнах з розвинутою економікою при підборі та розстановці кадрів поширюється використання цього принципу на представників всіх соціальних, класових, національних груп [6, с. 20].

Принцип оптимізації кадрового потенціалу підприємства заснований на утворенні сукупних здібностей працівників організації, які необхідні для того, щоб виконувати та управляти діями, що забезпечують організацію стратегічних переваги на ринках товарів, послуг і знань. Ці переваги реалізуються тоді, коли конкуренти не мають можливості впроваджувати аналогічні за якістю продукти й послуги через що підприємство займає монопольне положення на тому або іншому сегменті ринку. Таким чином, сукупні здібності працівників відіграють важливу роль у діяльності підприємства, використовуючи свої властивості [3, с. 40].

Зокрема, найм та розвиток високопрофесійних співробітників забезпечує просування, прогрес та економічну ефективність підприємству в короткостроковій і довгостроковій перспективі.

Інтелектуальний потенціал працівників є джерелом підвищення рентабельності підприємства за рахунок комбінації науково-технічного, виробничого, організаційного, управлінського й кадрового потенціалів; створюють умови для розробки нових видів продукції, та забезпечують належну якість всієї продукції, що випускає підприємство, властиві організаційній системі підприємства в цілому, а не

тільки окремим успішним працівникам. Окрім цього, висококваліфіковані працівники на підприємстві відіграють важливу роль в реалізації стратегічних планів підприємства, оскільки являються довгостроковою основою для розробки й прийняття гнучких, стратегічно важливих рішень. Крім того, це дозволяє утримувати підприємству перспективне та лідерське положення на певних сегментах ринку, оскільки можуть оцінювати і враховувати довгострокові ринкові тенденції й поточні запити споживачів.

Принцип комплементарності управлінських ролей проявляється через взаємодію професійної та політичної складових кадрового складу підприємства, при цьому виокремлюють: керівників, організаторів та адміністраторів.

Дані принципи, за якими формується система управління інтелектуальним потенціалом працівників підприємства, можна розділити на такі групи: принципи, які характеризують вимоги до формування інтелектуального потенціалу працівників, і принципи, які визначають напрями розвитку потенціалу [7, с. 85]. Дані групи принципів реалізуються у взаємодії, характер якої залежить від конкретних умов функціонування системи управління персоналом.

Дотримання формування кадрового потенціалу підприємства підвищує конкурентоспроможність підприємства. При цьому цінність інтелектуального й інформаційного потенціалу працівників зростає залежно від масштабу інвестицій і набуття персоналом практичного досвіду.

Високий інтелектуальний рівень персоналу підприємства в будь-якій сфері приваблює талановитих людей, що надає можливість для створення унікального поєднання професійних здібностей, що в результаті створює основу інтелектуального потенціалу підприємства з високою конкурентоздатністю.

Загалом принципи розвитку інтелектуального потенціалу персоналу, які враховують стратегічні аспекти управління підприємства, у поєднанні з механізмами формування потенціалу дають можливість розробити модель формування та використання інтелектуального потенціалу на підприємстві [8, с. 16].

Класифікація формування кадрового потенціалу підприємства:

– визначення потреби в персоналі;

- залучення персоналу і його відбір;
- складання посадових інструкцій робітника;
- підготовка, перепідготовка, підвищення кваліфікації співробітників підприємства;
- мотивація персоналу.

Визначення потреби у персоналі передбачає установлення вихідних даних для розрахунку та безпосередній розрахунок необхідної чисельності працівників на певний період часу, робочих місць, обсягу витрат.

Висновки до розділу 1

Застосування інтелектуального потенціалу працівників підприємств є ефективним способом зростання їх конкурентоспроможності. Цінність інтелектуального потенціалу персоналу підприємства проявляється в його професіоналізмі та творчості мислення, найважливіших елементах інноваційного процесу, модифікації структури виробництва відповідно до вимог динамічних ринків та індивідуалізованих споживачів. Теоретичне та практичне значення результатів дослідження полягає у можливості їх використання з метою розроблення концепції інтелектуалізації систем менеджменту підприємства, формування механізмів управління інтелектуальним потенціалом підприємства через залучення належних інтелектуальних ресурсів, які формують інтелектуальний потенціал.

Інтелектуальний потенціал є узагальненою характеристикою інтелектуальних ресурсів, відповідно до місця і часу, який окреслює сучасне з погляду практичного використання наявних економічних можливостей у майбутньому для досягнення поставлених цілей.

Вдосконалення інтелектуального потенціалу працівників підприємства полягає мотиваційним аспектом роботи з персоналом. Для розкриття та розвитку потенціалу кожного співробітника, потрібно забезпечити йому задовільні умови і час для прояву

своїх навичок, здібностей та досвіду. Окрім цього, важливою складовою є матеріальна стимуляція, але не менш важливі соціальні аспекти і духовна мотивація.

Розглянувши певні принципи та напрями формування інтелектуального потенціалу працівників підприємства можна зробити висновок, що високий інтелектуальний рівень підприємства в будь-якій сфері приваблює висококваліфікований персонал, що надає можливість для створення унікального поєднання професійних здібностей, що в свою чергу, безпосередньо забезпечує кадровий потенціал підприємства з високою конкурентоздатністю.

Підвищенню ефективності формування і використання інтелектуального потенціалу працівників підприємства сприяє скороченню витрат робочого часу та забезпечення його раціонального використання, удосконалення режимів праці і відпочинку. Важливими резервами підвищення ефективності формування і використання інтелектуального потенціалу підприємства є зростання продуктивності праці та підвищення кваліфікації працівників відповідно до потреб підприємства, покращення системи перепідготовки кадрів, а також поліпшення умов праці. Відповідно до виявлених резервів формуються напрями розвитку інтелектуального потенціалу підприємства у складі відповідної стратегії.

РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ РОЗВИТКУ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРАЦІВНИКІВ У ТОВ «НВП «ЄНАМІН»

2.1. Загальна характеристика ТОВ «НВП «ЄНАМІН»

Компанія ЄНАМІН на сьогодні є однією з найбільших в Україні компаній, що на світовому рівні займається дослідженнями в галузі тонкого органічного синтезу та розробленням препаративних методик синтезу органічних сполук. Ці дослідження є перспективними для фармацевтики та біотехнології.

ТОВ «НВП «ЄНАМІН» знаходиться у м. Києві за адресою: вул. Червоноткацька, 78. Підприємство співпрацює з провідними фармацевтичними, біотехнологічними компаніями і науковими центрами Європи, Північної Америки, Австралії, Китаю та Японії. Репутація компанії ЄНАМІН є одним з найцінніших активів компанії, довіра клієнтів є її найважливішим надбанням.

За більше ніж 30 років діяльності ТОВ «НВП «ЄНАМІН» став світовим постачальником скринінгових сполук, білдінг-блоків та фрагментів для підтримки широкого спектру дослідницьких програм, що проводяться фармацевтичними та біотехнологічними установами та іншими дослідницькими організаціями у всьому світі. Підприємство створює хімічні сполуки для виготовлення та розвитку ліків. Окрім цього, компанія займається медичною хімією, тонким органічним синтезом та фармакологічними дослідженнями.

Працівники ТОВ «НВП «ЄНАМІН» — це понад 650 осіб, серед яких більше 280 — це висококваліфіковані хіміки, в тому числі 62 кандидатів наук та 5 докторів наук.

Компанія пропонує широкі можливості для реалізації наукового потенціалу та кар'єрних амбіцій мотивованим, орієнтованим на високі стандарти ведення наукових досліджень, талановитим науковцям.

Щорічно, близько 50 статей за результатами досліджень та прізвищами авторів компанії публікуються провідними світовими науковими виданнями, і виграються найпрестижніші гранти від міжнародних дослідницьких фондів. На базі компанії в

середньому щорічно захищаються 5-10 кандидатських дисертацій, та одна докторська.

Різноманітність ідей та досвіду – найважливіший елемент успіху. «Ми розуміємо, що найцінніший ресурс – це люди, тому підтримуємо та розвиваємо таланти співробітників. Цінуємо сміливість в інноваціях, взяття на себе відповідальності, а також навчання на помилках» - розповідає директор ТОВ «НВП «СНАМІН».

2.2. Оцінка кадрового потенціалу ТОВ «НВП «СНАМІН»

Одним з найважливіших показників економічної ефективності виробництва є продуктивність праці. Тому системи планування, обліку й оцінки роботи мають націлювати на підвищення продуктивності праці.

Дослідження продуктивності праці в ТОВ «НВП «СНАМІН» представлено у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Аналіз продуктивності праці ТОВ «НВП «СНАМІН» за 2021-2020 рр.

Показники	Од. вим.	2021 р.	2020 р.	Відхилення	
				абсолютне, +/-	відносне, %
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
1. Обсяг виробленої продукції	тис. грн.	604610	493757	38740	22,45
2. Обсяг виробленої продукції	нат. од., г.	416720	309494	107226	34,65
3. Середньооблікова кількість ПВП, всього,	осіб	730	621	109	17,55

Продовження табл. 2.1

1	2	3	4	5	6
в т.ч.:					
3.1. робітники	осіб	358	294	64	21,77
4. Відпрацьовано всіма робітниками	тис. люд.- днів	183,96	155,25	28,71	18,49
5. Відпрацьовано всіма робітниками	тис. люд.- годин	1493,76	1235,79	257,97	20,87
6. Середньорічний виробіток на одного працівника ПВП (п.1/п.3)	тис. грн.	828,23	795,1	33,13	4,17
7. Середньорічний виробіток на одного працівника ПВП (п.2/п.3)	нат. од.	570,85	498,38	72,47	14,54
8. Середньорічний виробіток на одного робітника (п.1 / п.3.1)	грн.	1688,85	1679,45	9,41	0,56
9. Середньорічний виробіток на одного робітника (п.2 / п.3.1)	нат. од.	1164,02	1052,7	111,32	10,57
10. Середньогодинний	грн.	404,76	399,55	5,21	1,30

виробіток одного робітника (п.1/п.5)					
11. Тривалість робочого дня (п.5/п.4)	год.	8,12	7,96	0,16	2,01
12. Відпрацьовано одним робітником в рік (п.4/п.3.1)	днів	252	250	2,00	0,80
13. Питома вага робітників в складі ПВП (п.3.1/п3)	%	0,49	0,47	0,02	3,59

Джерело: сформовано автором.

За результатами таблиці 3.5 можна побачити, що у 2021 році середньооблікова кількість промислово-виробничого персоналу збільшилась до 730 осіб. Також зросла тривалість робочого дня і у 2021 році вона становила 8,12 годин, а одним робітником відпрацьовано 252 дні.

Окрім цього, на підприємстві проводиться оцінювання інтелектуального потенціалу працівників компанії.

Оцінювання персоналу – це процес визначення ефективності виконання працівниками організації своїх посадових обов'язків і реалізації організаційних цілей або процес визначення відповідності якісних характеристик персоналу (здібностей, умінь, мотивів) вимогам посади або робочого місця.

Оцінювання персоналу покликане сприяти вирішенню наступних завдань:

- підвищення заробітної плати з метою її відповідності виконуваний роботі;
- виявлення співробітників, спроможних виконувати більш відповідальну роботу і надання їм можливості реалізувати свій потенціал шляхом переходу на іншу посаду в компанії;

Оцінювання проводиться з дотриманням принципів об'єктивності та конфіденційності.

Оцінювання проводиться керівником структурного підрозділу щомісяця.

У ТОВ «НВП «СНАМІН» часто проводиться оцінка персоналу різних підрозділів.

Ключові параметри результативності складає кожний керівник відділу, враховуючи функціональні задачі, які виконує відділ.

Ці параметри мають відповідати наступним критеріям:

- зрозумілі як для керівника так і для підлеглого;
- враховувати умови та зміст роботи;
- погоджені з працівником.

Для всіх працівників відділу, як правило, однакові параметри результативності і вони обов'язково документуються в програмі «Менеджер».

Керівники підрозділу раз на рік переглядають ці параметри, погоджують з відділом кадрів компанії та директором з точки зору їх відповідності стратегічним цілям компанії та відповідати справедливій практиці праці.

Історія оцінювання зберігається на кожному працівнику і кожний працівник має можливість переглядати цю інформацію.

Першу оцінку працівників Компанія здійснює шляхом надання тестів для нових співробітників, які пройшли випробувальний термін та мали ознайомитися з нормативною документацією Компанії (Правила Внутрішнього Трудового Розпорядку, Кодекс Корпоративної етики, довідник працівника).

Окрім цього, компанія проводить тести для хіміків. Вони стосуються як виробничої діяльності, так і техніки протипожежної безпеки.

Дані тести складаються з понад 100 питань і залежать від специфіки роботи в лабораторії. Для хіміків лабораторії синтезу органічних речовин здійснюється перевірка знань щодо розчинників та реагентів, способи виявлення тої чи іншої речовини, утилізації відходів тощо.

Для хіміків Департаменту синтезу білдинг-блоків та синтезу на замовлення тести відрізняються тим, що в них не вказані питання стосовно органічного синтезу і додані питання про роботу з білдинг-блоками. ТОВ «НВП «СНАМІН» має найбільшу бібліотеку білдинг-блоків у світі.

Результати тестування приходять працівникам на їхню корпоративну пошту. Це дає змогу співробітникам оцінити свої можливості, досвід та знання у своїй сфері і мати мотивацію вдосконалити свої навички.

Окрім цього, існує оцінювання окремо для працівників виробничих та невиробничих підрозділів.

Для кожного окремого виробничого підрозділу встановлюється свій набір параметрів, за якими проводиться оцінювання в кінці місяця. Нижче наведено приклади, як це працює в компанії.

Критеріями оцінювання для хіміків є наступні ключові параметри:

- кількість синтезованої продукції;
- вага та чистота кожної одиниці продукції;
- кількість стадій в синтезі продукції;
- складність кожної окремої стадії;
- строки виконання завдання;
- повнота ведення лабораторного журналу, в якому прописані методики виконання синтезу;
- креативна діяльність за пропозицією нових перспективних структур.

Для відділу хроматографічної очистки речовин ключовими параметрами є:

- чистота до очистки (чистота);
- вага до очистки;
- вага після очистки (NMR чистота або MASS чистота – максимальне з двох);
- далось чи не вдалось виділити побічний продукт реакції (побічний продукт).

Для оцінки роботи співробітників в кінці розрахункового періоду (місяць) з корпоративної бази даних виводиться загальна кількість речовин, з якими співробітник працював.

Критеріями оцінювання для працівників відділу матеріально-технічного забезпечення є наступні ключові параметри:

- кількість одержаних вантажів/поставок;
- кількість поставлених речовин / товарів;
- правильність підготовки бухгалтерських документів;
- вчасність поставлених речовин/ товарів;
- контроль дотримання термінів;
- робота з рекамаціями;
- контроль залишків на складі.

Рідше в компанії застосовується перевірка шляхом проведення фотографії робочого часу.

Також на ТОВ «НВП «ЄНАМІН» може проводитись оціночна співбесіда з колегами, яка практикується на постійній основі. Працівники самостійно можуть вибрати собі куратора з числа працівників відділу. Оціночна співбесіда проводиться у дружній, неформальній атмосфері. Під час зустрічі обговорюються результати роботи, співробітники діляться корисними порадами, обговорюють цілі в подальшій роботі.

Дані способи оцінювання працівників компанії дозволяють визначитися з напрямком розвитку персоналу, його інтелектуального потенціалу та способом підвищення продуктивності праці. У результаті оцінки кандидатів, які мають пройти випробувальний термін це може вплинути на рішення щодо подальшої співпраці з компанією.

Недоліками проведення оцінювання персоналу може бути те, що, враховуючи ситуацію в країні, з технічних причин тест може не зберегтися. Окрім того, занадто довгий тест може змусити працівника не достатньо сфокусуватися на питаннях, а викликати бажання пройти якнайшвидше, тому є вірогідність отримання хибного об'єктивного результату.

Головною цінністю ТОВ «НВП «ЄНАМІН» є співробітники – науковці, які присвячують себе науково-дослідницькій діяльності.

Доброчесність, доброзичливість та взаємодопомога — стовпи компанії Єнамін.

Так, відповідно до ресурсного підходу інтелектуальний потенціал підприємства представляє собою сукупність інтелектуальних ресурсів, знань, здібностей, які

ефективно використовуються у розвитку підприємства. Визначення сутності інтелектуального потенціалу через ресурсний підхід значним чином звужує всю багатогранність цієї категорії, оскільки акцентує увагу лише на використанні ресурсів, залишаючи поза увагою систему комунікацій в організації управління інтелектуальним потенціалом.

На підприємстві завжди існують відхилення між створеними можливостями та їх фактичним використанням. Невикористані можливості виступають у вигляді резервів, які в кінцевому рахунку відображають ступінь використання інтелектуального потенціалу. Враховуючи це, а також існуючі підходи, можна зазначити, що інтелектуальний потенціал має в собі часові та просторові характеристики, оскільки він одночасно контролює три типи зв'язків.

Прогнозування й планування інтелектуального потенціалу персоналу ТОВ «НВП «СНАМІН» зумовлюють прийняття рішень та напрями діяльності на інших управлінських етапах розвитку інтелектуалізації персоналу підприємств інтелектуального потенціалу персоналу, пов'язаному з вивченням його динаміки, визначення загальної тенденції розвитку інноваційного підприємства. Прогноз відіграє роль гіпотези щодо найімовірнішої потреби підприємства в інтелектуальних ресурсах працівників і в цьому виражається його пасивне, але вирішальне значення для планування заходів щодо досягнення меж прогнозової оцінки.

Прогнозування потреби в інтелектуальному потенціалі персоналу пов'язано з вирішенням таких завдань: аналіз динаміки інтелектуального потенціалу персоналу підприємства та виявлення факторів, які мають істотний вплив на нього; встановлення причинно-наслідкового зв'язку між динамікою інтелектуального потенціалу персоналу та вибраними факторами з метою встановлення тенденції цієї динаміки залежно від факторного впливу й побудови відповідної динамічної моделі; розрахунок помилки прогнозу.

Планування інтелектуального потенціалу персоналу здійснюється на основі відповідних прогнозних оцінок і полягає в розробленні плану заходів щодо вирішення завдань досягнення прогнозного рівня інтелектуального потенціалу персоналу, включаючи планування джерел покриття поточної й перспективної потреб у

висококваліфікованих працівниках певної спеціалізації, а також планування витрат на реалізацію відповідних заходів.

Загалом, сутність прогнозування та планування інтелектуального потенціалу персоналу ТОВ «НВП «СНАМІН» полягає у встановленні потреби підприємства на поточний і/або майбутній період часу в певному рівні інтелектуального потенціалу персоналу. Як при розробці прогнозу, так і при плануванні інтелектуального потенціалу персоналу повинен бути врахований елемент невизначеності, що створюється складним переплетінням внутрішньо- та зовнішньо факторних впливів.

На ТОВ «НВП «СНАМІН» можлива реалізація кількох взаємодоповнюючих напрямів розвитку інтелектуального потенціалу персоналу: концентрованого розвитку (спеціалізовані програми навчання й просування працівників, орієнтовані на розвиток конкретних груп фахівців, певної професійної спрямованості та рівня кваліфікації); розвитку новоприбулих співробітників (профорієнтація, адаптація тощо); диверсифікованого розвитку (кадрова ротація, навчання іншим професіям); інтегрованого розвитку (цілісний підхід до розвитку персоналу на рівні культивування інноваційної філософії підприємства, дифузії її принципів у трудовому колективі, що впливають на трудову поведінку працівників); мотивованого розвитку (ця інформація базується на аналізі потенційних потреб працівників, навчальні програми спрямовані на задоволення даних потреб).

2.3. Аналіз розвитку інтелектуального потенціалу персоналу в ТОВ «НВП «СНАМІН»

Безумовно, важливим і значущим напрямком в області кадрової роботи є підвищення інтелектуального потенціалу працівників підприємства.

Ціль навчання персоналу ТОВ «НВП «СНАМІН» – формування й підтримка необхідного рівню кваліфікації персоналу з урахуванням вимог компанії та перспектив розвитку.

Метою навчання та розвитку персоналу Компанії є: підвищення ефективності компанії через професійний та особистий розвиток співробітників.

Основний принцип компанії стосовно навчання та розвитку: ТОВ «НВП «СНАМІН» покладається на ініціативу з боку працівників та керівників стосовно визначення та проведення необхідного навчання.

У компанії є Політика про навчання та розвиток персоналу, яка підлягає регулярному перегляду з метою вдосконалення (щорічно), а також у зв'язку зі зміною поточних бізнес-завдань підприємства (за необхідністю).

1. Види навчання

Компанія пропонує своїм працівникам наступні форми та методи навчання:

- ✓ первинне навчання
- ✓ профільне підвищення кваліфікації
- ✓ перепідготовка працівників у разі виникнення відповідного бажання
- ✓ підвищення загальних компетенцій та обізнаності (мовні курси, курси Excel , семінари з захисту довкілля
- ✓ навчальні програми відповідно до стратегічних цілей компанії
- ✓ навчання, необхідне для одержання /подовження ліцензій, дозволів
- ✓ наставництво
- ✓ підготовка студентів.

Первинне навчання – це частина програми адаптації співробітника, яка орієнтована на щойно прийнятих на роботу працівників. Програма навчання містить інформацію про: історію розвитку компанії, цінності та принципи, якими керуються працівники, знайомить з основними підрозділами та функціоналом, який виконує кожний підрозділ, інформує про кількість працівників, організаційну структуру, основні напрямки бізнесу.

Первинне навчання також включає інструктаж з охорони праці та техніки безпеки.

Обов'язкове первинне навчання строком не більше одного робочого дня організовується протягом місяця з дня зарахування працівника на роботу.

Профільне підвищення кваліфікації призначене для працівників, які вже мають певну професійну кваліфікацію та досвід роботи. Цей вид навчання застосовується для підвищення професіоналізму працівника або у випадках, коли впроваджуються нові технології/прийоми роботи на рівні відділу/підприємства. Працівник може самостійно обрати професійні семінари та тренінги, що відповідають вказаним вище потребам. Підвищення кваліфікації проводиться в робочий час. Тривалість занять узгоджується з керівником. Після проходження семінару/тренінгу співробітник надає копію свідоцтва до відділу кадрів. На підставі цього свідоцтва вноситься інформація щодо проходження семінару/тренінгу в закладку «Навчання», яка створена на формі Користувача у корпоративній базі даних ТОВ «НВП «СНАМІН».

Перепідготовка працівників у разі виникнення відповідного бажання – ця форма навчання застосовується в компанії, якщо працівник здобуває іншу професію (наприклад: в разі виявлення бажання перейти на інше робоче місце, а також через відсутність роботи, що відповідає його професії або втрату здатності виконувати роботу за попередньою професією). Як правило, навчання працівника відбувається в межах відділу. Це навчання може проводитися керівником відділу або іншим досвідченим працівником.

Задача цього навчання – роз'яснити та продемонструвати основні прийоми роботи безпосередньо на робочому місці.

Принципи, за якими функціонує ця форма навчання:

- ✓ навчання конкретних працівників тут і зараз;
- ✓ навчання на конкретних прикладах, проблемах;
- ✓ використовуючи свої внутрішні можливості.

Підвищення загальних компетенцій та обізнаності (мовні курси, курси Excel, семінари з захисту довкілля) - ця форма навчання здійснюється з метою задоволення потреб працівників у загальному розвитку. Ці курси/семінари можуть бути націлені на: вдосконалення навичок щодо використання інформаційних технологій, вивчення іноземних мов, підвищення загальної обізнаності щодо питань охорони праці та охорони довкілля. Основною рисою даного навчання є його рекомендаційний характер, навчання за цією формою можливе тільки за бажанням працівника.

Навчання проходить не в шкоду основній роботі, як правило, у вільний час співробітника. Для виявлення потреби працівників за цією формою навчання, компанія проводить опитування, а також приймає пропозиції через внутрішньо корпоративний портал.

Навчальні програми відповідно до стратегічних цілей компанії – навчання, як правило носить довготривалий характер (магістратура, програми MBA). Працівник самостійно або керівник відділу погоджує оплату за навчання за кошти компанії з адміністрацією. З працівниками, які проходять навчання за кошти компанії, укладається договір про навчання. Договір визначає умови навчання працівника, зокрема термін, який працівник має відпрацювати в компанії по завершенні навчання, і суму компенсації, яку він має виплатити у разі звільнення раніше обумовленого терміну без поважної причини.

Робота з персоналом в сфері підвищення кадрового потенціалу співробітників ТОВ «НВП «СНАМІН» активно ведеться починаючи з 2019 р. На даному підприємстві постійно ведеться навчання і підвищення кваліфікації співробітників як на робочому місці (курси англійської мови, надання першої медичної або домедичної допомоги, психологічні курси, курси з екології та турботи про навколишнє середовище), так і поза робочим місцем (семінари, курси по комп'ютерним програмам, лекції по окремим професіям, змінам в законодавстві, ІСУ тощо), при цьому, як свідчать дані таблиці 2.2, на зазначені цілі виділяються істотні суми.

Таблиця 2.2

Витрати на навчання персоналу ТОВ «НВП «СНАМІН»

Критерії	Роки			
	2022	2021	2020	2019
Працівники, які пройшли навчання і підвищення кваліфікації, чол.	463	352	318	204
Витрати на навчання і підвищення кваліфікації, тис. грн./ рік	41	25	18	15

Джерело: сформовано автором.

Як видно з таблиці 2.2, протягом 2019 - 2022 рр. питома вага працівників, що брали участь в різноманітних навчальних курсах та тренінгах, перепідготовки та підвищення кваліфікації постійно збільшується відносно до загальної кількості персоналу підприємства. Якщо в 2019 р. навчання пройшло тільки 10% співробітників підприємства, то в 2022 р. приблизно 80% співробітників, що свідчить про активізацію відділу кадрів та адміністрації підприємства в напрямку навчання та розвитку персоналу. У 2019 р. в ТОВ «НВП «ЄНАМІН» навчання пройшли 204 працівника без відриву від виробничої діяльності. У 2020 році кількість співробітників, які проходили навчання та підвищували свою кваліфікацію збільшилася на 114 осіб, при цьому навчання здійснювалося не тільки на робочому місці, а й за межами підприємства. З 2021 року курси пройшли керівники декількох відділів, наукові співробітники, хіміки та адміністрація. У 2022 р. Дещо змінилось законодавство, що вплинуло на роботу менеджерів з персоналу, бухгалтерів та багатьох інших працівників. У зв'язку з цим виникла необхідність перенавчити значну кількість співробітників. Тому у 2022 році різноманітні курси, лекції та тренінги пройшли та прослухали 463 працівники. Отримавши необхідні знання та практичні вміння, співробітники змогли передати необхідні знання іншим та новим співробітникам завдяки наставництву. Хто саме є наставником і для яких працівників, що проходять адаптацію, записано в базі даних підприємства. Для зручності, це допомагає орієнтуватися і в подальшому оцінювати наставників, їх керівний потенціал, а також динаміку адаптації співробітників.

ТОВ «НВП «ЄНАМІН» веде активну співпрацю з провідними вищими навчальними закладами України. Метою створення спільних навчальних програм є професійна підготовка студентів для хімічної галузі. В основному такі стажування проходять студенти, які навчаються за спеціальністю «хімія». Студентам вищих навчальних закладів надається можливість проходити оплачуване стажування з метою подальшого працевлаштування та отримати можливість на власні очі побачити як працює компанія. Таким чином вони напряму можуть ознайомитись з виробничим процесом, дізнатися нову інформацію, навчитись поєднувати сполуки та виконувати реальні замовлення разом із завідуючими лабораторіями. В результаті під час

отримання диплому бакалавра чи магістра дані студенти вже матимуть досвід роботи за хімічними напрямками та можуть претендувати на такі посади: хімік, старший хімік, науковий співробітник тощо. У майбутньому такі студенти після певного періоду з дати працевлаштування зможуть також стати наставниками та керівниками для наступних студентів, які проходять стажування.

Форма наставництва передбачає навчання безпосередньо на робочому місці шляхом передання досвідченими працівниками набутого досвіду і знань працівнику, що потребує навчання та формування необхідних навичок.

1. Наставництво встановлюється над:

✓ працівниками, яких вперше прийнято в компанію;

✓ працівниками, яких переведено для виконання роботи за іншою професією або на іншу посаду/ в інший підрозділ;

2. Наставництво здійснюється за згодою працівника-наставника та безпосередньо при виконанні ним його основних посадових обов'язків.

3. За виконання обов'язків наставництва можуть встановлюватися різні види морального та матеріального заохочення.

4. До роботи з наставництва залучаються кваліфіковані працівники.

5. Для визначення кандидатури наставника враховуються такі критерії:

✓ стаж роботи в компанії;

✓ знання специфіки виробничої діяльності підрозділу;

✓ володіння необхідними організаторськими здібностями;

✓ вміння контролювати виконання поставлених перед працівником завдань.

6. Наставник та працівник складають індивідуальний план наставництва, після закінчення строку обговорюють результати виконання.

7. Після завершення строку проходження та виконання індивідуального плану наставництва, керівник відділу приймає рішення щодо самостійного виконання працівником його посадових обов'язків.

Для мотивації розвитку інтелектуального потенціалу працівника важливо бути задоволеним умовами праці. Для цього на ТОВ «НВП «ЄНАМІН» було проведено опитування з метою дізнатися більше про умови праці та взаємовідносини, що

сформувалися на підприємстві. Було проаналізовано думку співробітників стосовно режиму робочого часу, що застосовується на ТОВ «НВП «СНАМІН». Думка співробітників ТОВ «НВП «СНАМІН» щодо режиму робочого часу представлено на рис. 2.1.

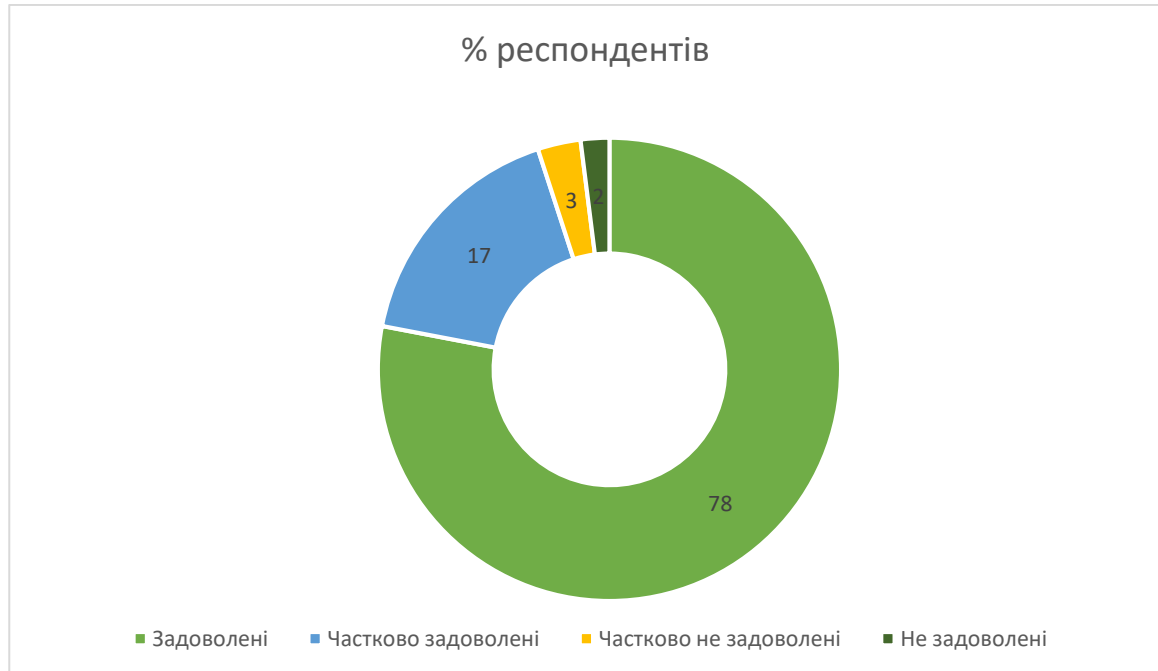


Рис. 2.1. Рівень задоволеності режимом робочого часу

Джерело: сформовано автором.

За результатами з рис. 2.1, режим робочого часу влаштовує 78% опитаних працівників ТОВ «НВП «СНАМІН», а це говорить про його прийнятність для колективу. Проте графік роботи і організації робочого часу співробітників характерний для більшості промислових підприємств і не може бути змінений в односторонньому порядку. Графік роботи стандартний, з понеділка по п'ятницю, з 09:00 до 18:00. Для хіміків, лаборантів та іншого виробничо-промислового персоналу графік роботи може бути позмінний. Співробітники, які відповіли на дане питання анкети «Не задоволений» в більшості своїй відносяться до лаборантів, для якої характерний ненормований робочий день, роботи на вихідних, нічні зміни тощо.

Також корисно дізнатися рівень задоволеності робочими годинами на підприємстві. Для цього створено діаграму на рис. 2.2.



Рис. 2.2. Рівень задоволеності графіком роботи

Джерело: сформовано автором.

Як видно з рис. 2.2, майже всі працівники задоволені графіком роботи, робочими годинами. Це означає, що працівники ТОВ «НВП «СНАМІН» дотримуються точки зору, що тривалість робочого часу в цілому є задовільною. Частина співробітників, які незадоволені тривалістю робочого часу – в основному студенти Вищих Навчальних Закладів, які навчаються на денній формі і в той же час хотіли б працювати повний робочий день в компанії, проте не можуть, оскільки для студентів організована норма робочого часу – 20-30 годин на тиждень. Це допомагає не відриватись від навчання і отримувати досвід та підвищувати свій кваліфікаційний потенціал.

Також працівників запитали рівень задоволеністю можливістю підвищення кваліфікації. Результат опитування працівників ТОВ «НВП «СНАМІН» можна побачити на рис. 2.3.

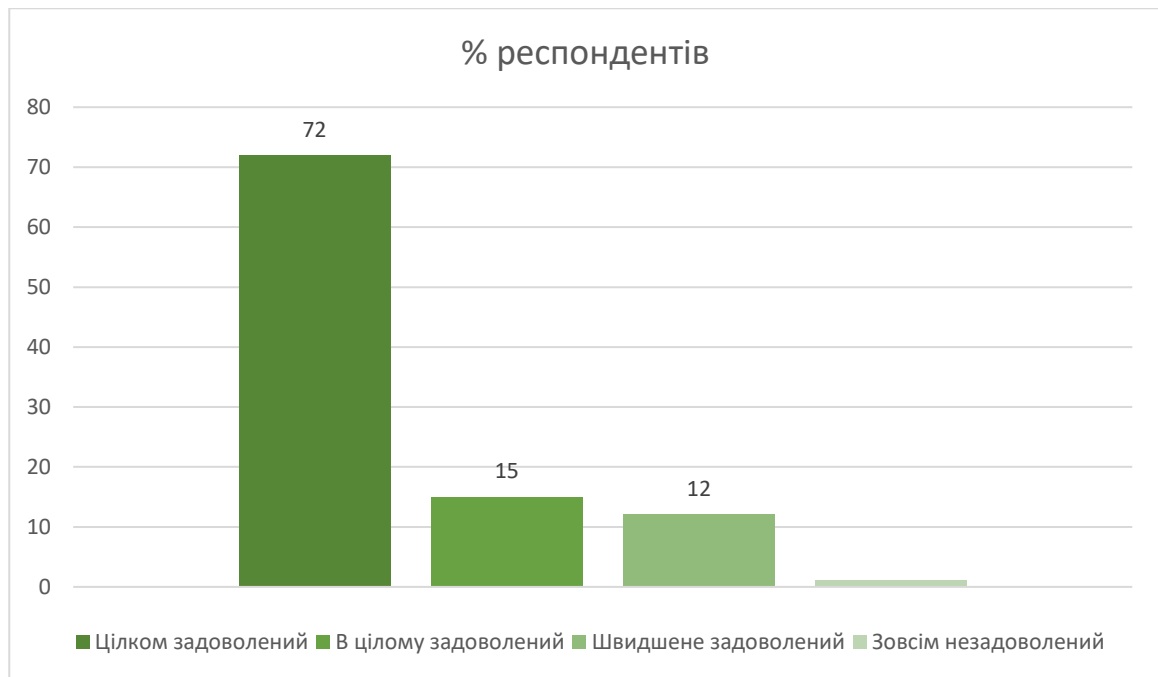


Рис. 2.3. Рівень задоволеністю можливістю підвищення кваліфікації

Джерело: сформовано автором.

Отже, за результатами рис. 2.3 можна зробити висновок, що працівників ТОВ «НВП «ЄНАМІН» задовольняють методи навчання та підвищення кваліфікації. Це говорить про успішно пророблену роботу щодо проведення тренінгів та курсів для підвищення інтелектуального потенціалу працівників Єнаміну. Працівники регулярно проходять навчальні програми для підвищення кваліфікації. Також є курси та семінари, після яких співробітники отримують сертифікати про навчання. Це дає змогу в майбутньому доводити якість своїх знань перебуваючи у компанії. Окрім цього, сертифікати вносяться в корпоративну базу даних. Це означає, що фіксування проходження курсів відбувається й в електронному форматі.

Навчання проводиться як на території компанії, так і за її межами, або онлайн. Оскільки це дає змогу адаптуватись до сьогодення та надати знання працівникам у будь-якому форматі. Працівники залишаються задоволеними навчанням. Усі навчання проводяться за рахунок ТОВ «НВП «ЄНАМІН».

Рівень групової згуртованості співробітники ТОВ «НВП «ЄНАМІН» оцінюють як «Цілком задовольняють» – 38% опитаних, «В цілому задовольняють» – 54%

респондентів; «Швидше не задоволений» – 6%; «Зовсім не задоволений» – 2%.
Діаграма рівня групової згуртованості представлена на рис. 2.4.



Рис. 2.4. Рівень задоволеністю згуртованістю колективу

Джерело: сформовано автором.

Працівники ТОВ «НВП «СНАМІН» знають, що будь-які конфліктні ситуації можна вирішити як самостійно, так і з допомогою третіх осіб. Колективи працюють згуртовано та синергійно для здійснення цілей компанії, виконання своїх обов'язків та підвищення продуктивності праці. Нові ідеї з'являються завдяки високому інтелектуальному потенціалу працівників.

В цілому, працівники задоволені соціально-емоційним кліматом в компанії. Це дає змогу зосередитися на роботі та досягненню позитивних результатів. На думку працівників, коли на роботі є комфортні умови праці, коли працівники забезпечені необхідним обладнанням, матеріалами та інформацією – в результаті зростає мотивація виконувати свою роботу ефективно.

При наявності мотивації виникає бажання вчитися новому. За допомогою надання постійних курсів, регулярних тренінгів та зустрічей можна краще засвоювати інформацію, ніж, наприклад, вивчаючи просто теорію з книжок чи підручників.

Таким чином, бажання навчатись та підвищувати свій інтелектуальний потенціал зростає.

Висновки до розділу 2

Вдосконалення інтелектуального потенціалу ТОВ «НВП «ЄНАМІН» полягає у мотиваційному аспекті роботи з працівниками. Для розкриття інтелектуального потенціалу кожного прийнятого на роботу, працевлаштованого співробітника, потрібно забезпечити йому задовільні умови і дати достатньо часу для адаптації та реалізації свого потенціалу. Багато залежить від матеріальної стимуляції, але не менш важливі соціальні аспекти і духовна мотивація. Керівник підприємства, бажаючи підвищити інтелектуальний потенціал працівників підприємства, користується даними підходами.

ТОВ «НВП «ЄНАМІН» проводить навчання персоналу задля підвищення кваліфікації працівників та їх навичок, знань і досвіду. Навчання відбувається різними способами: на території компанії, за територією підприємства, онлайн, вебінари, семінари, тренінги тощо. Компанія вкладає інвестиції в інтелектуальний потенціал працівників. Це дає змогу висувати авторитет серед конкурентів, досягаючи ефективних результатів та цілей компанії.

Окрім цього, на ТОВ «НВП «ЄНАМІН» існує оцінювання персоналу. Ця процедура необхідна для вивчення динаміки розвитку інтелектуального потенціалу працівників підприємства та розуміння, що можна покращити для досягнення більш високих показників рівня інтелектуального потенціалу персоналу.

Також компанія регулярно проводить опитування, що стосується рівня задоволеності умовами компанії, соціально-емоційним кліматом та засобами прояву працівників як висококваліфікованих фахівців. Це дає змогу побачити, що можна покращити для підвищення мотивації продовжувати працювати саме у Єнаміні.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМ РОЗВИТКУ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПЕРСОНАЛУ ТОВ «НВП «СНАМІН»

3.1. Стратегія цільового розвитку інтелектуального потенціалу персоналу на ТОВ «НВП «СНАМІН»

Стратегією цільового розвитку інтелектуального потенціалу персоналу вважається комплексний підхід до менеджменту персоналу. Даний підхід націлений на розвиток та реалізацію компетенцій працівників, необхідних для підвищення конкурентоспроможності підприємства та досягнення її стратегічних цілей. Це таке управління персоналом, де основною цінністю компанії є саме працівник та його інтелектуальний потенціал, що дозволяє вирішувати ситуації з боку зовнішнього оточення, проводити вчасні зміни, орієнтуючись у своїй діяльності на потреби покупців чи клієнтів, що дає змогу підприємству досягати конкурентних переваг, розвиватись в довгостроковій перспективі, досягаючи організаційних та економічних цілей.

Процес розроблення стратегії цільового розвитку інтелектуального потенціалу персоналу передбачає використання певних етапів.



Рис. 3.1. Процес розроблення стратегії цільового розвитку інтелектуального потенціалу персоналу

Джерело: Створено автором на основі джерела [6, с. 327].

Як видно на рис. 3.1., процес розроблення стратегії цільового розвитку інтелектуального потенціалу персоналу складається з 7 кроків. Для цього необхідно визначити стратегію та ціль компанії, дізнатися про потреби у відповідному розвитку для досягнення цілей або завдання компанії, розробити план, скласти та узгодити з керівництвом бюджет, підготувати програми навчання, створити розвиток власної бази навчання та в кінцевому результаті оцінити ефективність запропонованих програм.

Коли стратегію й мету компанії встановлено, необхідно дослідити потреби в розвитку певних компетенцій для реалізації стратегічних цілей. До таких потреб належать: потреби у менеджерських і лідерських якостях; функціональні потреби у визначених навичках та якостях; професійні потреби, визначені виробничою програмою організації; поведінкові потреби, визначені корпоративною культурою, та цінностями компанії.

Виходячи з вимог, які необхідно виконувати на робочому місці, існує потреба у планування заходів, важливих для професійного розвитку працівників. Завдання – досягти відповідності такого рівня компетенції кожного з них, за якого діяльність підприємства найбільшою мірою відповідатиме очікуванням і потребам споживачів та інших стейкхолдерів.

Інтелектуальний потенціал як сукупність взаємопов'язаних особливостей працівника (досвіду, умінь, знань та навичок) а також здатності їх застосовувати може розвиватися через освіту і самореалізацію, розвиток особистості, тренінги, наставництво і навчання на робочому місці. Важливою метою є забезпечення досягнення такого рівня компетенції фахівця, який необхідний для призначення на конкретну посаду. Для цього розробляють плани для реалізації подальшої освіти працівників, направлені на набуття спеціальної професійної кваліфікації і виробничого досвіду відповідно до посад, на яких вони планують працювати. Наприклад, ключові компетенції керівників визначаються відповідно до ієрархічного рівня, який вони займають, хоча спільними для них є такі: компетентність, усні і письмові комунікації, навички міжособистісних стосунків та лідерство,

самодисципліна, рішучість, гнучкість. Інші компетенції відповідно до управлінського рівня зображено на рис. 3.2



Рис. 3.2. Компетенції керівників

Джерело: сформовано автором.

Прагнення працівника до професійного самовдосконалення може мотивувати його сильніше за матеріальні заохочення. Для підприємства підвищення кваліфікації та стажування працівників є таким видом виробничих інвестицій, які сприяють підвищенню професійної спроможності людських ресурсів, що служить основою успішного інноваційного розвитку організації і зміцненню її конкурентоспроможності. Проте досить важко досягти максимальної ефективності в кінцевому напрямку, завдяки лише розвитку професійних умінь і навичок. Окрім цього, важливо враховувати і розвивати здатності до міжособистісного спілкування, групових робіт, формальних і неформальних взаємовідносин, створення сприятливого мікроклімату у колективі.

Отже, робота з інтелектуальним потенціалом працівників ТОВ «НВП «СНАМІН» повинна бути спрямована на розвиток умінь та навичок, необхідних підприємству для досягнення ним стратегічних цілей. Окрім цього, кадрові рішення мають прийматися на підставі проведення оцінки персоналу враховуючи

використання підходящих методів, ґрунтованих на уніфікованих і надійних критеріях, що забезпечують необхідну достовірність. Для цілеспрямованого розвитку інтелектуального потенціалу працівників підприємства слід використати такі методи, які дозволяють отримувати формалізовані результати для подальшої статистичної обробки. В цьому випадку як критерії можуть використовуватися такі показники, як обсяги виробництва; якість і собівартість продукції; отриманий прибуток або рентабельність; коефіцієнти економічної ефективності; термін оборотності основних активів [21, с.225].

Для розвитку інтелектуального потенціалу працівників ТОВ «НВП «ЄНАМІН» доречно використовувати методи з такими особливостями:

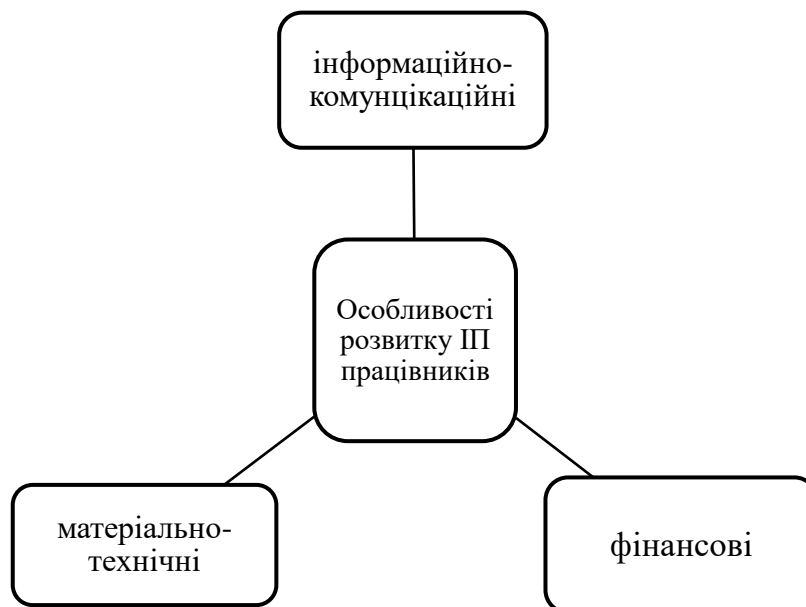


Рис. 3.3. Особливості розвитку інтелектуального потенціалу працівників ТОВ «НВП «ЄНАМІН»

Джерело: сформовано автором.

Як видно з рис.3.3, виділяють наступні особливості розвитку кадрового потенціалу підприємства:

- матеріально-технічні, коли розвиток інтелектуального потенціалу працівників пов'язаний з реалізацією цілей зростання фондоозброєності, включаючи також

виробничі аспекти діяльності (взаємодія між підрозділами) і питання забезпечення престижності роботи;

- інформаційно-комунікаційні, тобто такі, що є способом розвитку інтелектуального потенціалу працівників за рахунок впровадження сучасних інфокомунікаційних технологій, що дозволяють значно скоротити процес ухвалення управлінських рішень;

- фінансові, такі, що є розвитком інтелектуального потенціалу за рахунок залучення в організацію на умовах аутсорсингу персоналу сторонніх працівників, здатних на більш високому рівні вирішувати завдання, що стоять перед організацією [21, с.227].

В цілому, розвиток інтелектуального потенціалу працівників ТОВ «НВП «СНАМІН» повинен здійснюватися на основі стратегічного підходу, враховуючи використання сучасних підходів, що є характерними для стратегічного управління людськими ресурсами [17, с.95].

Дана стратегія розглядається як безперервний процес, який включає такі етапи:

1. Планування потреб в кадрах. Необхідно розуміти, скільки потрібно співробітників і який рівень компетентності вони повинні представляти.

2. Стратегія формування персоналу. Даний етап означає проведення досліджень на ринку праці для оцінки можливостей свого кадрового забезпечення.

3. Стратегія розвитку персоналу. Цей етап передбачає сконцентрування на тій сфері діяльності працівника та його розвитку, підвищення кваліфікації, на яку посаду претендує працівник. Для цього персоналу організації необхідно створити певні умови на робочих місцях. Особливе значення тут має створення стратегії управління процесом навчання персоналу (підготовки, перепідготовки), а також надання умов для розвитку співробітників в процесі професійного і кар'єрного зростання [22, с.83]. Окрім цього, бажано, щоб процес розвитку співробітників був пов'язаний із загальним розвитком організації.

4. Стратегія грамотного використання і збереження персоналу. Етап припускає підвищення продуктивності праці, забезпечення незмінності робочого місця працівнику. На останньому етапі стратегії разом з широко розповсюдженими

матеріальними стимулами має сенс проводити більше зважену політику заохочення праці – гнучку організацію робочого графіку, підвищення можливостей для творчого і особового розвитку, участі в комунікаційному процесі [8, с.95].

Такі кроки до підвищення інтелектуального потенціалу працівників сприяє розвитку корпоративно-соціальної відповідальності підприємництва і інноваційної активності співробітників ТОВ «НВП «ЄНАМІН». Для реалізації подібної мотиваційної системи необхідно розробити в організації спеціальний механізм, спрямований на задоволення індивідуальних потреб і інтересів співробітників. При цьому задоволення потреб працівників залежить від правильності постановки цілей і вибору способів активізації мотивуючих чинників, а також міри прийняття персоналом мотивуючих дій з боку керівництва.

Розвиток інтелектуального потенціалу працівників підприємства припускає прямі інвестиції в співробітників, націлені на підвищення їх конкурентоспроможності та, як наслідок, конкурентоспроможності підприємства. При реалізації цього завдання адміністрації треба визначити і оцінити свої трудові можливості, вибрати оптимальний спосіб управління своїм трудовим потенціалом, зуміти зацікавити персонал в розвитку і нарощувати тим самим кадровий потенціал.

3.2. Спосіб вдосконалення системи розвитку інтелектуального потенціалу персоналу на ТОВ «НВП «ЄНАМІН»

Для розвитку інтелектуального потенціалу працівників необхідно постійно вчитися і підвищувати навички, знання та досвід. Для цього є пропозиція впровадити в ТОВ «НВП «ЄНАМІН» платформу для онлайн навчання. Така платформа надасть можливість вдосконалювати свої навички, дізнаватись нову інформацію, досліджувати питання, аналізувати проблеми та розвиватись не тільки у своїй сфері діяльності, а й в інших, що стосується роботи ТОВ «НВП «ЄНАМІН».

Окрім цього, надання необхідних джерел для вивчення та розвитку онлайн дозволить працівникам підприємства керувати інформацією незалежно від часу та

місця розташування. Платформа планується бути у вільному доступі для працівників цілодобово, тож не буде виникати труднощів із отриманням необхідних джерел.

Онлайн платформу для навчання планується назвати «Let me know» (у перекладі з англ. – «Дай мені знати»). Цю платформу можна поділити на такі секції (рис.3.4.):

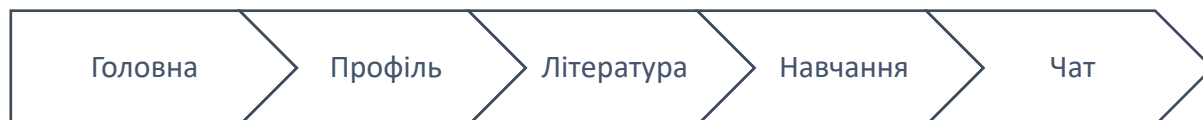


Рис. 3.4. Секції онлайн платформи «Let me know»

Джерело: сформовано автором.

Отже, платформа «Let me know» має складатися із 5 секцій. Вона буде об'єднанням платформи та соціальної мережі із співробітниками.

Метою даної платформи є надання вільного доступу до літератури та іншої інформації співробітникам компанії ТОВ «НВП «ЄНАМІН». Посилання на платформу може бути розміщено на корпоративному сайті, а також за QR-кодом, які будуть знаходитися на території компанії.

Для того, щоб більш чітко розуміти структуру платформи навчання, розглянемо «підрозділи» кожного з пунктів. Дані розміщені на рис.3.5.

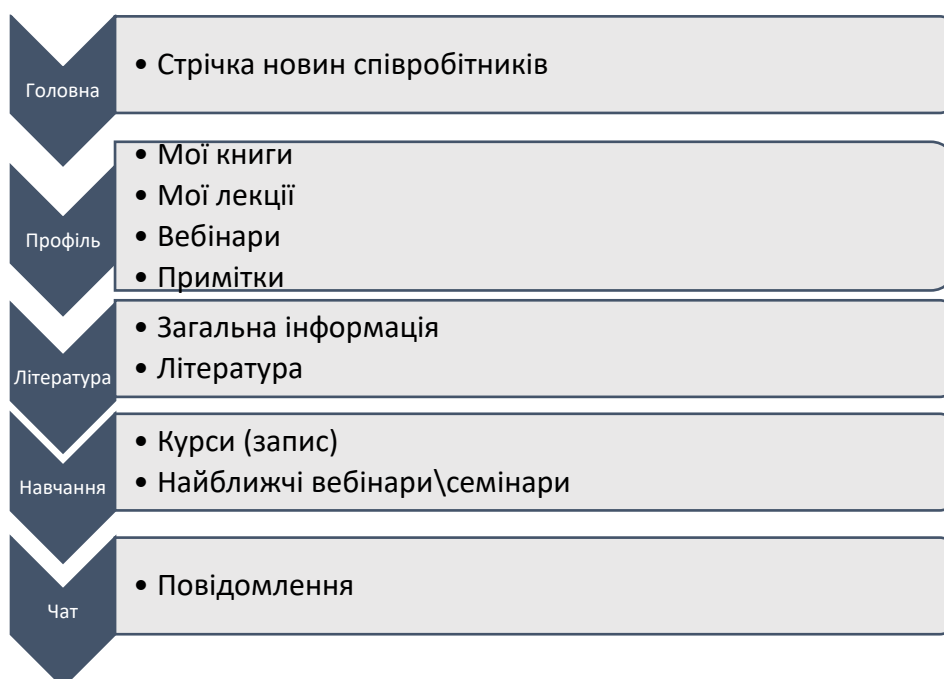


Рис. 3.5. Структура платформи «Let me know»

Джерело: сформовано автором.

Отже, згідно рис. 3.5. можна більш чітко побачити, з чого має складатися онлайн платформа «Let me know» для працівників ТОВ «НВП «ЄНАМІН».

У вкладці «Головна» буде розміщуватися стрічка новин співробітників. Тобто це сторінка, де працівники компанії можуть обмінюватися думками, ділитися літературою, семінарами тощо. Тут можна буде прикріплювати оголошення щодо найближчих подій, створювати посилання на онлайн зустрічі для обговорення тем, що стосуються платформи.

У вкладці «Профіль» можна побачити декілька підрозділів. Сам по собі «Профіль» надасть можливість працівникам бачити їх сторінку на платформі як користувача. На цій сторінці можна розмістити ПІБ працівника, посаду, підрозділ, у якому працівник працює, дату прийняття та автоматично прорахований стаж роботи у компанії. Окрім цього, доречним буде завантаження кожному працівнику його посадової інструкції. Це надасть змогу мати швидкий доступ до важливої документації працівника, не перетворюючи платформу навчання на схожий сайт для працівників ТОВ «НВП «ЄНАМІН». Також там можна побачити книжки, які працівник додав до своєї умовної бібліотеки, або залишити вже збережену та прочитану літературу. До того ж, там буде збережено та записано лекції та вебінари, які прослуховував працівник, матеріали для них, а також літературу з пройдених семінарів.

«Примітки» мається на увазі онлайн-блокнот. Тобто місце, де працівник може записувати свої думки, зберігати цитати або іншу інформацію, до якої може повернутися співробітник через деякий час. Гарною ідеєю буде автоматичне перенесення інформації з літератури у «Примітки». Тобто коли працівник виділяє для себе важливу інформацію, при натисканні на виділений фрагмент правою кнопкою миші, створити кнопку «Додати в примітки».

У вкладці «Література» будуть розміщені книжки як по спеціальності працівника, так і з інших тематик. Книжки можна буде завантажувати, читати онлайн, пересилати іншим працівникам.

Розміщення літератури може бути у вигляді електронної бібліотеки, де заздалегідь будуть завантажені книжки, або пошук автоматично здійснюватиметься через Інтернет та надавати гіперпосилання на літературу.

У «Загальній інформації» можна буде побачити секції по книжкам, наприклад книжки за професією, книжки по саморозвитку, статті тощо.

На вкладці «Навчання» будуть розміщені саме ті курси, які будуть проходити на підприємстві або онлайн найближчим часом, а також уся інформація про неї: дата, час, зміст, розклад, можлива вартість, якщо проводиться не за рахунок компанії, посилання на анкету для реєстрації, посилання на зустріч та інша інформація.

Вкладку «Наближчі вебінари\семінари» можна оформити у вигляді календаря, де під датою буде вказана назва вебінару та гіперпосилання на інформацію.

«Чат» - це місце, де можна спілкуватись з колегами, надсилати інформацію в особисті повідомлення, або на пошту працівника. Цю вкладку буде зручно використовувати для обміну інформацією та файлами не переходячи у робочі месенджери на комп'ютері чи телефоні.

Отже, таким чином, функціонування даного сайту дозволить працівникам вільно володіти інформацією про навчання в рамках компанії ТОВ «НВП «СНАМІН». Співробітники матимуть можливість прозоро бачити необхідні матеріали, ділитися ними з колегами, обговорювати думки у зручний для них час.

3.2.1. Техніко-економічне обґрунтування створення платформи «Let me know»

Щоб приступити до створення даної платформи, необхідно дізнатися думку працівників. Розвиток інтелектуального потенціалу персоналу ТОВ «НВП «СНАМІН» важливий для компанії, тому враховується думка працівників.

Перед тим, як приступити до пошуку фахівців із сфери ІТ, які можуть реалізувати даний проєкт, було проведено опитування серед працівників щодо важливості окремих напрямків розвитку інтелектуального потенціалу.

Метою проведення опитування було дослідження щодо способу підвищення інтелектуального потенціалу працівників ТОВ «НВП «СНАМІН» шляхом створення онлайн-платформи для навчання, яка дозволить працівникам керувати навчальним процесом дистанційно, розвивали свої професійні навички та підвищувати кваліфікацію.

Опитування проводилось онлайн, за допомогою програми Google Forms (див. Додаток А).

На корпоративному сайті та внутрішній корпоративній базі компанія дала посилання на форму та оголошення про необхідність пройти опитування задля дослідження важливості окремих напрямків розвитку інтелектуального потенціалу.

Програма опитування та питання, які були прописані у опитуванні, а також варіанти відповідей, наведені у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Програма опитування щодо задоволеності компанією та важливості окремих напрямків розвитку інтелектуального потенціалу ТОВ «НВП «СНАМІН»

Питання <i>1</i>	Варіанти відповідей <i>2</i>
1. Чи подобається Вам Ваша робота?	<ul style="list-style-type: none"> - Дуже подобається (рекомендую друзям і знайомим) - Швидше подобається, ніж ні - Робота мені байдужа - Швидше не подобається, ніж подобається - Дуже не подобається
2. Чи важлива для вас можливість професійного росту?	<ul style="list-style-type: none"> - Не важливо - Важливо, але не критично - Дуже важливо - Критично важливо

1	2
3. Наскільки для вас важлива можливість підвищення кваліфікації у компанії ЄНАМІН?	<ul style="list-style-type: none"> - Не важливо - Важливо, але не критично, - Дуже важливо - Критично важливо
4. Чи сприяє Ваш керівник Вашому розвитку, як працівника?	<ul style="list-style-type: none"> - Так, допомагає, радить - Ні, не сприяє
5. Чи хотіли б Ви навчатись, не виходячи з території компанії?	<ul style="list-style-type: none"> - Так - Ні
6. Чи подобається Вам перспектива онлайн навчання для підвищення кваліфікації?	<ul style="list-style-type: none"> - Так - Ні
9. Чи виникало у Вас бажання відвідати курси, що стосуються Вашої професійної діяльності? (згідно Вашої посади)	<ul style="list-style-type: none"> - Виникало - Хочу відвідати - Не маю бажання
11. Чи хотіли б Ви мати "вільні дні" під час роботи, коли можна було б ознайомитись із робочим процесом працівників інших підрозділів?	<ul style="list-style-type: none"> - Так - Ні
12. Чи хотіли б Ви перейти на іншу роботу в межах компанії ЄНАМІН?	<ul style="list-style-type: none"> - Так, цікаво спробувати нову професію - Ні, моя посада мене влаштовує

Джерело: створено автором.

Проміжок часу, протягом якого необхідно було пройти опитування, складав 4 дні. За цей час відповідь надали 473 працівника (респондентів).

Результати опитування наведені нижче:

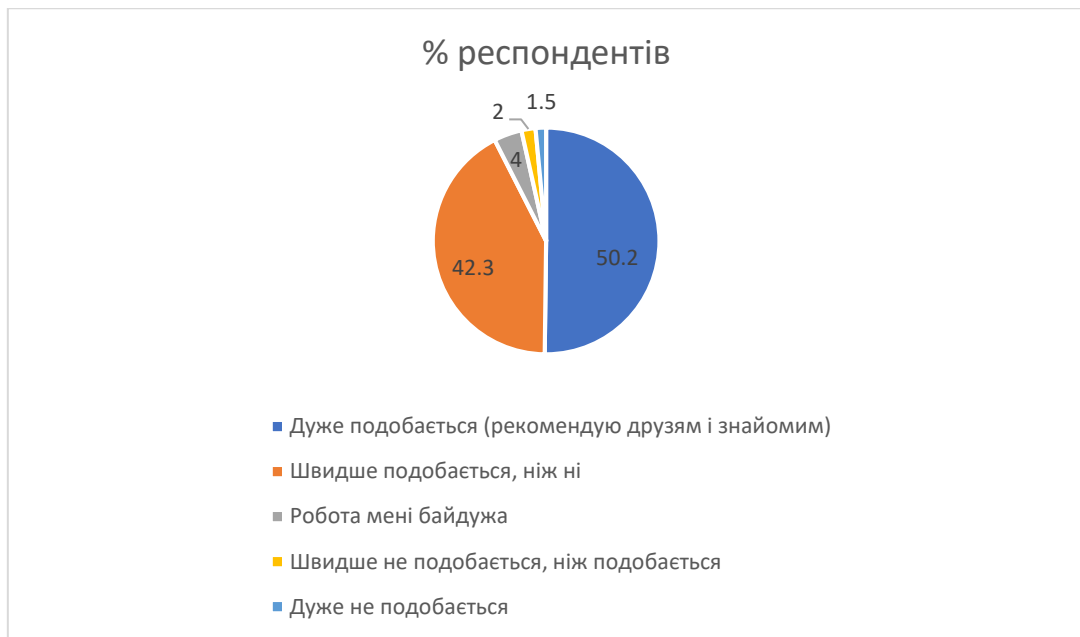


Рис. 3.7. Розподіл відповідей на питання «Чи подобається Вам Ваша робота?»
Джерело: створено автором.

Як видно на рис. 3.7, більшість людей задоволені роботою у ТОВ «НВП «ЄНАМІН». 50,2 % співробітників відповіли, що дуже задоволені роботою. 42,3% працівників цілком задоволені роботою у компанії. Лише 3,5 % співробітників обрали варіант «Не подобається». Різниця між задоволеністю та незадоволеністю сягає 89%. (92,5% задоволених та 3,5% незадоволених).



Рис. 3.8. Розподіл відповідей на питання «Чи важлива для вас можливість професійного росту?»

Джерело: створено автором.

Згідно рис. 3.8, для більшості людей можливість професійного росту є критично важливим. 17% співробітників відповіли, що для них цей критерій є дуже важливим. Лише 2% співробітників ТОВ «НВП «ЄНАМІН» не вважають можливість професійного розвитку важливим для їхнього робочого місця.

Розподіл відповідей на питання «Наскільки для вас важлива можливість підвищення кваліфікації у компанії ЄНАМІН?» розміщений на рис. 3.9.



Рис. 3.9. Розподіл відповідей на питання «Наскільки для вас важлива можливість підвищення кваліфікації у компанії ЄНАМІН?»

Джерело: створено автором.

Як видно на рис. 3.9, для 81% працівників ТОВ «НВП «ЄНАМІН» є важливим отримати можливість підвищувати свою кваліфікацію у компанії. 6% вважають цей пункт важливим, але не критичним.

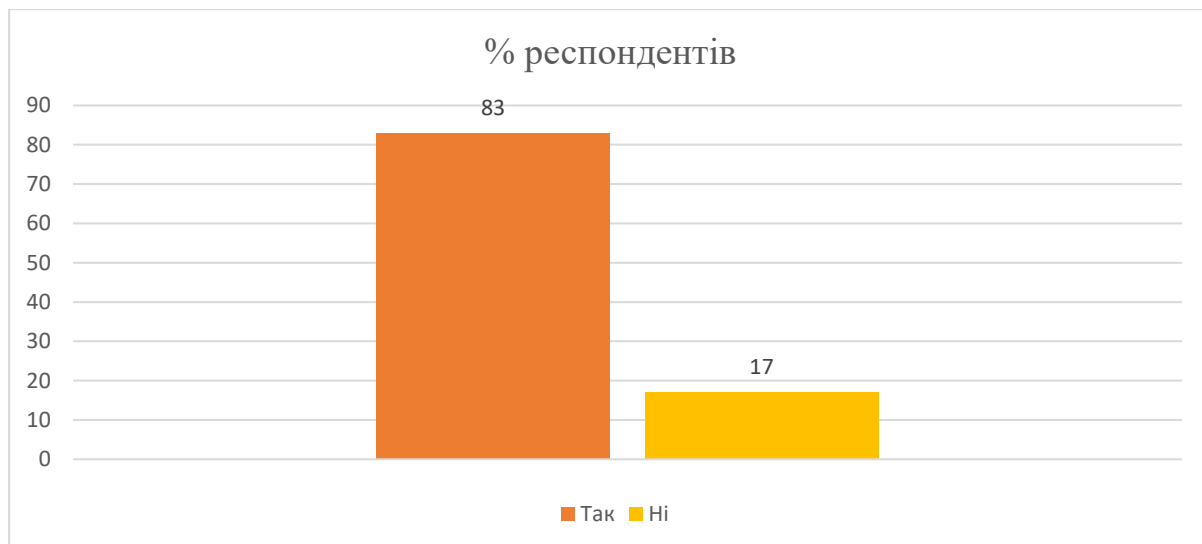


Рис. 3.10. Розподіл відповідей на питання «Чи сприяє Ваш керівник Вашому розвитку, як працівника?»

Джерело: створено автором.

На рис. 3.10 видно, що 17% респондентів компанії не вважають, що їх керівник сприяє розвитку працівників. Натомість інші 83% співробітників згодні із питанням.



Рис. 3.10. Розподіл відповідей на питання «Чи хотіли б Ви навчатись, не виходячи з території компанії?»

Джерело: створено автором.

Згідно рис. 3.10, 91% працівників підтримує навчання, яке може проходити онлайн, або на території підприємства. Такі відповіді надають змогу зрозуміти, що проект «Let me know» буде корисним для працівників згідно їхнього бажання вчитися, а також вигідним для компанії завдяки підвищенню інтелектуального потенціалу ТОВ «НВП «СНАМІН».

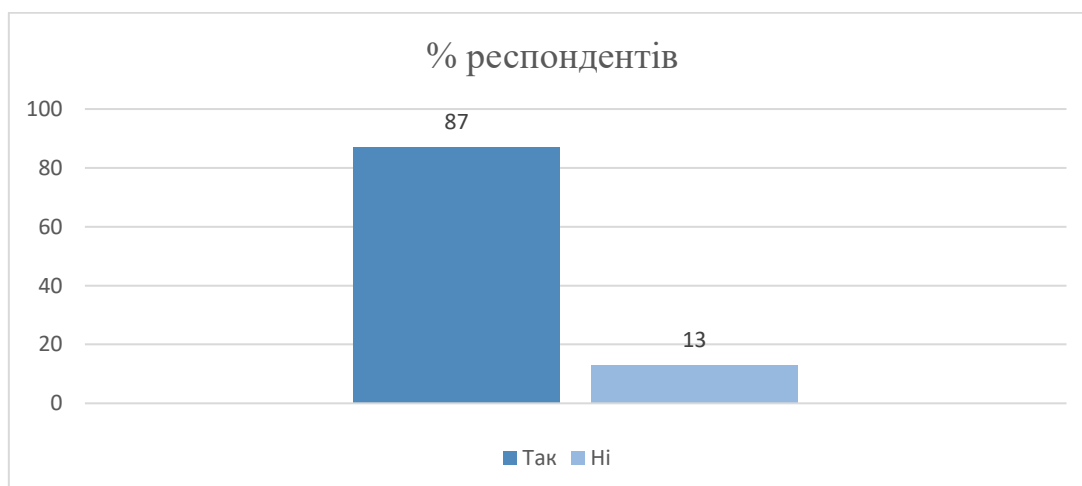


Рис. 3.11. Розподіл відповідей на питання «Чи подобається Вам перспектива онлайн навчання для підвищення кваліфікації?»

Джерело: створено автором.

Як видно на рис. 3.11, 13% працівників незадоволені перспективою впровадження онлайн-навчання. Проте підтримали ініціативу 87% співробітників.

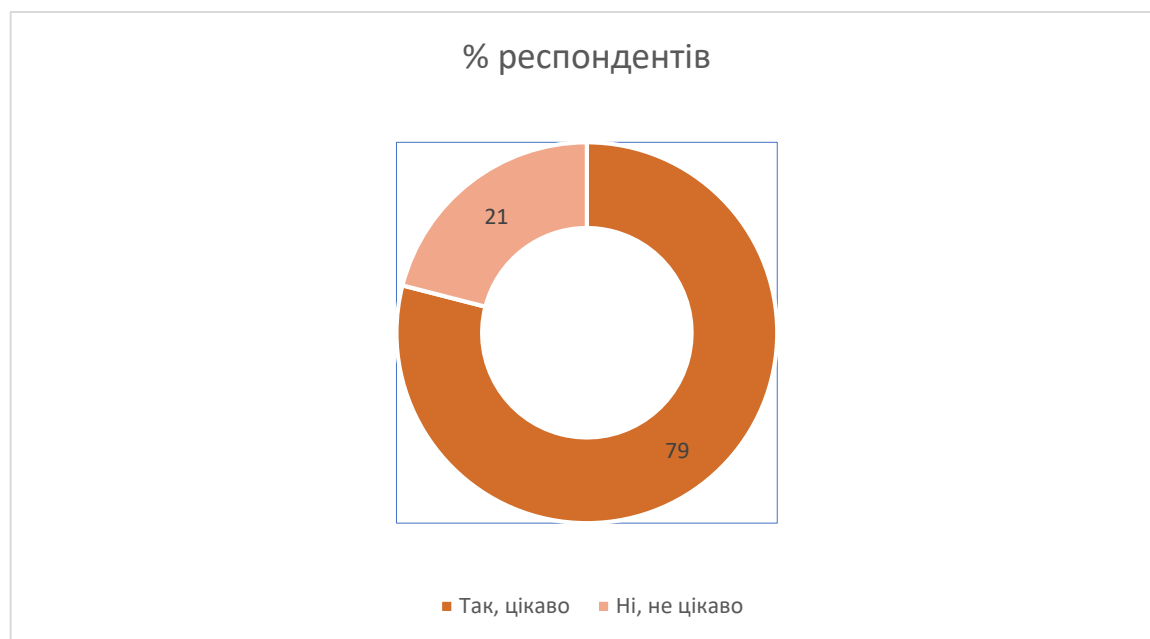


Рис. 3.12. Розподіл відповідей на питання «Чи цікаво було б Вам мати вільний доступ до професійної літератури, що стосується Вашого розвитку як працівника, а також підвищення Вашої кваліфікації?»

Джерело: створено автором.

На рис. 3.12 видно, що більшість працівників ТОВ «НВП «СНАМІН» підтримують ідею щодо вільного доступу до професійної літератури. 21% проголосував проти ініціативи, проте 79% працівників зацікавлені у отриманні доступу до професійної літератури, яка стосуватиметься не тільки розвитку як працівника, а й підвищення кваліфікації.

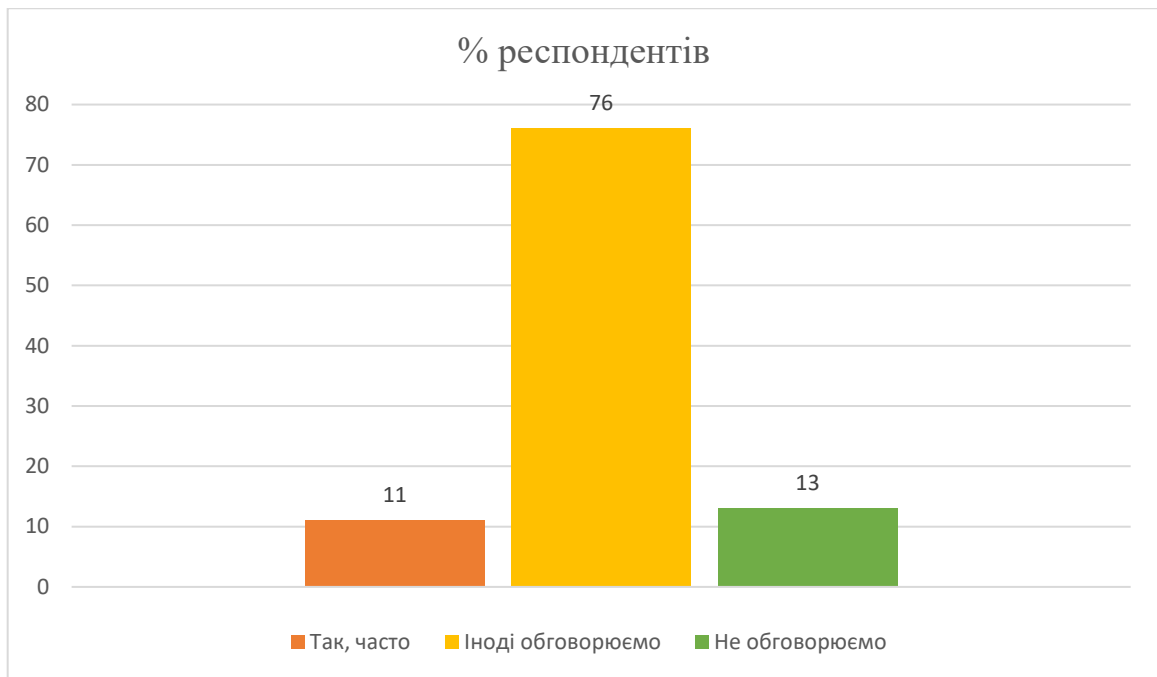


Рис. 3.13. Розподіл відповідей на питання «Чи обговорюєте Ви з колегами прочитану літературу (професійну, або інших жанрів)?»

Джерело: створено автором.

Згідно рис. 3.13, 87% працівників обговорює з колегами літературу. 13% не обговорюють прочитану літературу з колегами.

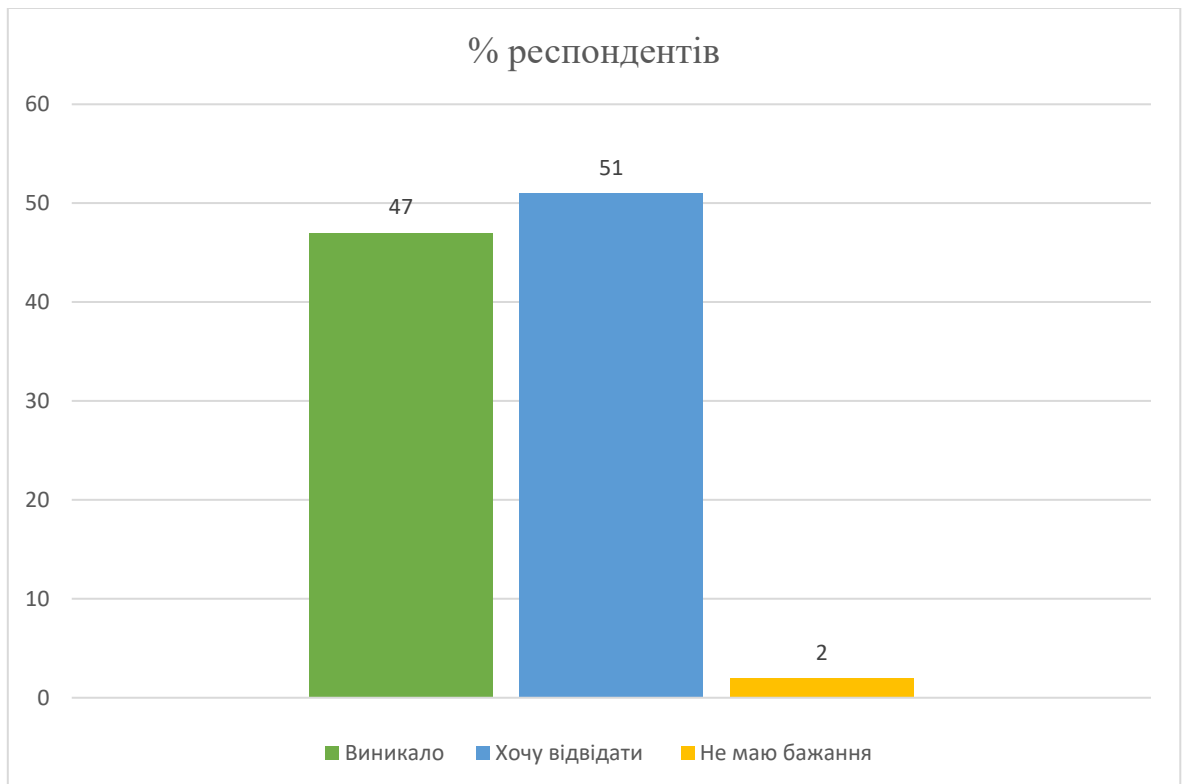


Рис. 3.14.. Розподіл відповідей на питання «Чи виникало у Вас бажання відвідати курси, що стосуються Вашої професійної діяльності? (згідно Вашої посади)»

Джерело: створено автором.

Як видно на рис.3.14, у 47% респондентів виникало бажання відвідати курси, що стосуються професійної діяльності працівників. Окрім цього, 51% співробітників має бажання відвідати такі курси.

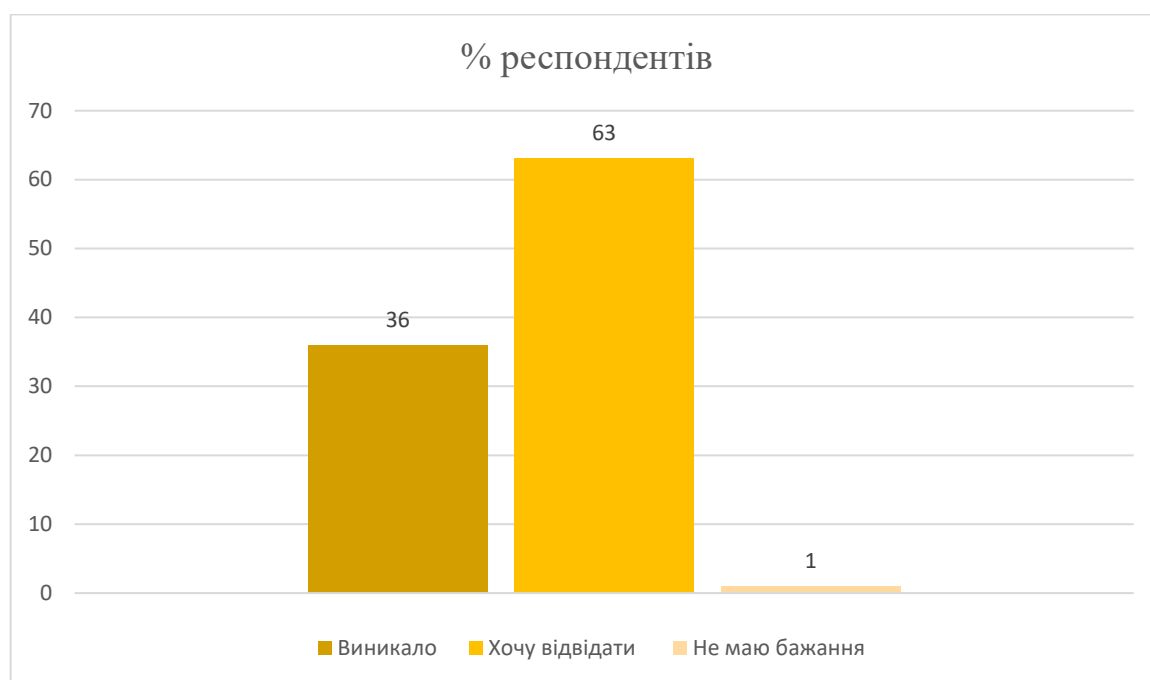


Рис. 3.15.. Розподіл відповідей на питання «Чи виникало у Вас бажання відвідати курси/семінари, що не стосуються саме Вашої професії, але можуть бути корисні для саморозвитку?»

Джерело: створено автором.

Отже, згідно рис. 3.15, 63% працівників ТОВ «НВП «СНАМІН» мають бажання відвідати курси по саморозвитку, навіть якщо вони не стосуються їхньої професії. 1% не має такого бажання, проте у 36% вже виникали думки щодо отримання нових навичок, які не обов'язково включають до знань згідно займаної посади працівника.



Рис. 3.16.. Розподіл відповідей на питання «Чи хотіли б Ви мати "вільні дні" під час роботи, коли можна було б ознайомитись із робочим процесом працівників інших підрозділів?»

Джерело: створено автором.

Як видно на рис.3.16, 94% працівників цікаво ознайомитись з робочим процесом працівників інших підрозділів. Це говорить про позитивну тенденцію до загального розвитку співробітників всередині компанії

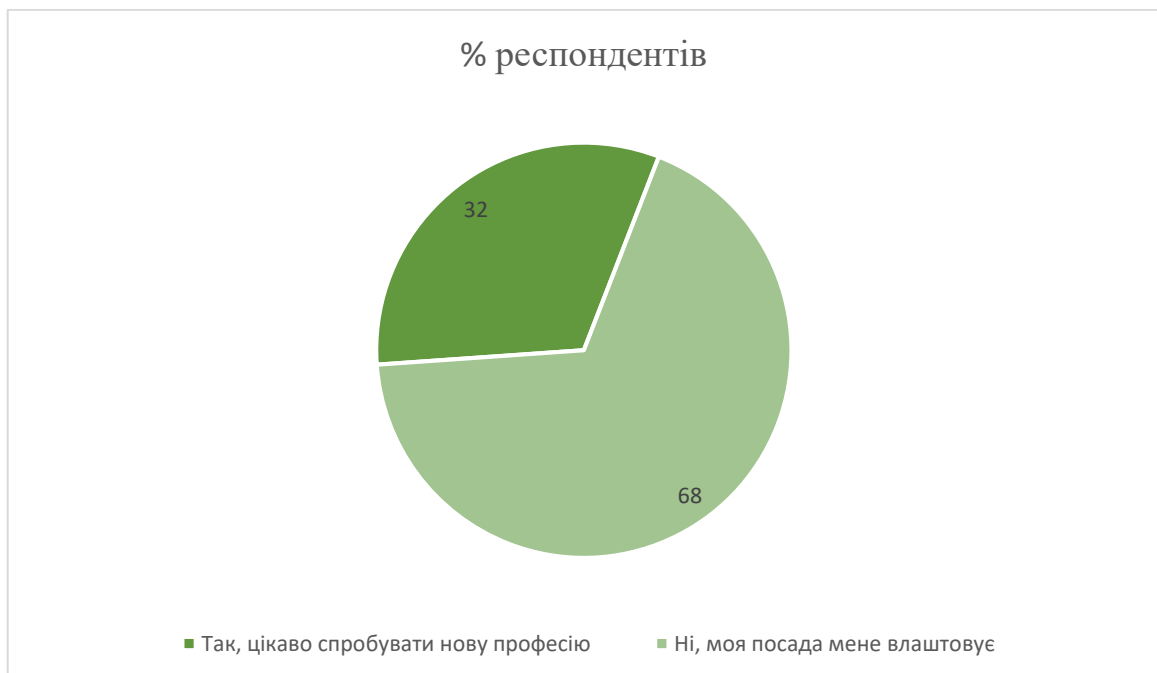


Рис. 3.17.. Розподіл відповідей на питання «Чи хотіли б Ви перейти на іншу роботу в межах компанії ЄНАМІН?»

Джерело: створено автором.

Як видно на рис. 3.17, 68% працівників ТОВ «НВП «ЄНАМІН» задоволені своєю посадою та робочим місцем. Вони планують залишатися у своєму підрозділі. 32% працівників зацікавлені у переході до іншого підрозділу.

Отже, згідно отриманих результатів опитування, більшість працівників мають бажання розвиватись у своїй сфері та покращувати свій інтелектуальний потенціал. Багатьом цікаво відвідати курси, які допоможуть отримати навички не тільки згідно своєї посади, а й ті, що не стосуються роботи. Працівники також зацікавлені у тому, щоб отримувати доступ до літератури, яку вони можуть зберігати і обмінюватись з колегами. 94% працівників мають бажання ознайомитись із робочим процесом працівників інших підрозділів. 87% опитуваних працівників вважають, що впровадження онлайн навчання для підвищення кваліфікації буде перспективним засобом підвищення інтелектуального потенціалу працівників ТОВ «НВП «ЄНАМІН». Це говорить про те, що створення онлайн платформи для навчання працівників «Let me know» є доречним та стане популярним серед працівників компанії. Таким чином, співробітникам буде легко вивчати нову інформацію, займатись саморозвитком та підвищувати свої навички за рахунок вільного володіння доступом до ресурсу та часом, що можна витратити на навчання.

3.2.2 Оцінка ефективності створення платформи «Let me know»

Створення онлайн платформи для навчання працівників підприємства, що є зручною для використання співробітниками, приносить багато переваг, а саме: з її допомогою можна завантажувати і імпортувати навчальні матеріали, дистанційно керувати процесом навчання, формувати і розвивати базу знань, а також контролювати проходженні та бажані курси. Однак, щоб отримати такий ефективний

інструмент для підвищення інтелектуального потенціалу працівників ТОВ «НВП «ЄНАМІН», потрібно використовувати відповідні фінансові ресурси.

Для створення сайту необхідно залучити ІТ-спеціалістів. Саме тому було знайдено агентство, яке займається розробкою та технічним підтриманням онлайн-платформ.

Для розробки сайту було використано послуги компанії «SEO-Evolution», яка працює в сфері розробки та просування сайтів будь-якої складності (<https://seo-evolution.com.ua/razrabotka-sajtov>).

Щоб розуміти витрати, які ТОВ «НВП «ЄНАМІН» має використати для створення сайту, було проаналізовано ціни послуг «SEO-Evolution» (Див. Додаток А)

Витрати для реалізації проєкту створення онлайн платформи «Let me know» для працівників ТОВ «НВП «ЄНАМІН» відображено у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Витрати для реалізації проєкту створення онлайн платформи «Let me know» для працівників ТОВ «НВП «ЄНАМІН»

№	Пропозиція	Сума витрат, грн
1	Пошук ІТ-агентства, які зможуть надати спеціалістів для реалізації проєкту по створенню платформи	0
2	Створення технічного завдання (ТЗ)	20000
3	Розробка онлайн платформи з чітким дотриманням вимог ТОВ "НВП "ЄНАМІН"	80000
4	Удосконалення програми	3000
5	Технічна підтримка	15000
6	Наповнення контентом	20000
Всього		138000

Джерело: розроблено автором.

Отже, згідно таблиці 3.2, витрати для реалізації проєкту створення онлайн платформи «Let me know» для працівників ТОВ «НВП «ЄНАМІН» становлять 138 000 грн. Найбільша сума з усіх витрат піде на розробку даної онлайн платформи, вона становить 80 000 грн. Окрім цього, після завершення створення проєкту, його

необхідно технічно підтримувати. Дана функція обійдеться у 15 000 грн. Найменші витрати підуть на удосконалення програми після пілотних запусків платформи для усунення багів.

Таким чином, економічний ефект виражається в зниженні витрат на адаптацію персоналу, вдосконалення роботи з фахівцями; скорочення витрат, підвищенні цінності фахівців підприємства за рахунок розвитку їх інтелектуального потенціалу.

Припустимо, що витрати в 2023 році складуть 138 000 грн або 11,5 тис. грн. в середньому щомісяця.

Очікуваний економічний ефект передбачається на рівні 256 000. Такий ефект відбудеться за рахунок певних факторів.

Фактори розміщені на рис. 3.18:

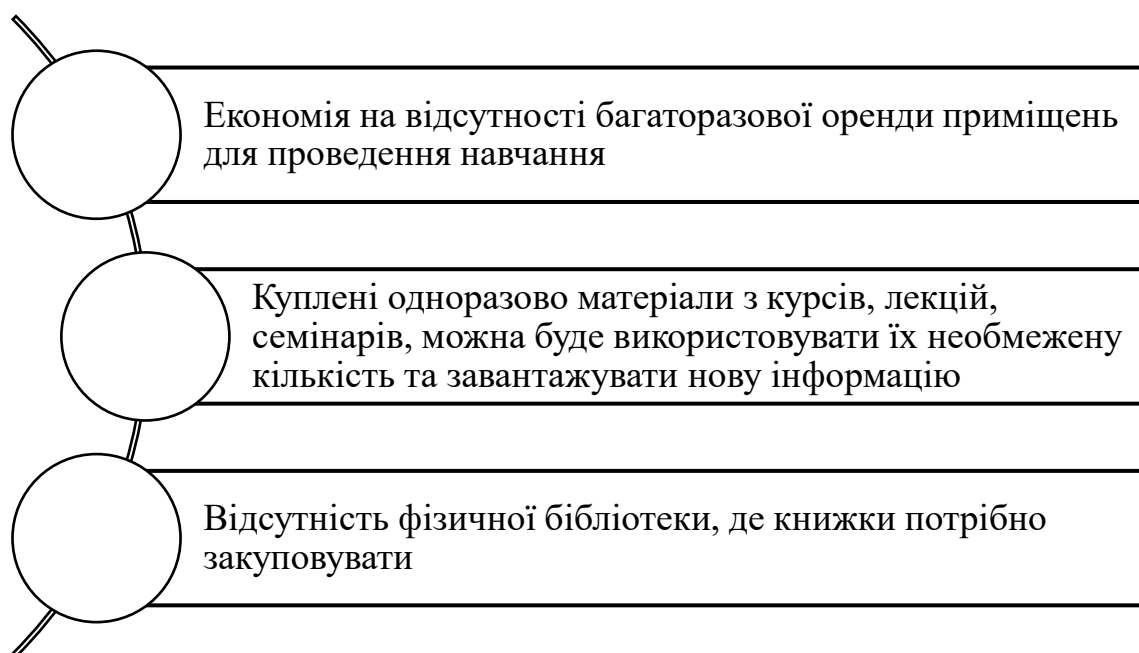


Рис. 3.18. Фактори економічного ефекту

Джерело: створено автором.

Згідно рис. 3.18, існують три основні фактори економічного процесу: економія на оренді, покупки навчальних матеріалів, відсутність необхідності закупляти паперові книжки.

Для розрахунку терміну окупності даного проекту створено таблицю 3.3.

Розрахунок терміну окупності проєкту створення онлайн платформи «Let me know» для працівників ТОВ «НВП «СНАМІН»

Період	Економічний результат тис.грн	Витрати, тис.грн
Січень	21,3	16,5
Лютий	21,3	12,8
Березень	21,3	13,8
Квітень	21,3	12,3
Травень	21,3	12,2
Червень	21,3	10,6
Липень	21,3	10,3
Серпень	21,3	10,1
Вересень	21,3	9,8
Жовтень	21,3	10
Листопад	21,3	9,9
Грудень	21,3	9,7

Джерело: розраховано автором.

Річний економічний ефект – це результат економічної діяльності, реалізації економічних програм та заходів, що характеризується відношенням отриманого економічного ефекту (результату) до витрат ресурсів, які зумовили отримання цього результату. Річний економічний ефект можна розрахувати за формулою:

$$EEp = Ep - Zk \quad (3.1)$$

де Ep – річна економія від впровадження заходів за рахунок скорочення і економії на умовно-постійних витратах, грн.;

Zk – одноразові капітальні затрати, пов'язані із здійсненням заходів щодо реалізації обраних стратегій розвитку системи управління на підприємстві, грн.

$$EEp = 256\ 000 - 138\ 000 = 118\ 000 \text{ грн.}$$

Ефективність – це відносна величина, що характеризує результативність будь-яких затрат. Ефективністю впровадження заходів є відношення ефекту від

здійснення заходів до затрат на них. Ефективність від впровадження заходів за рахунок скорочення і економії на витратах можна визначити за формулою:

$$E_{вз} = EE_p / Z_k \quad (3.2)$$

де EE_p – річний економічний ефект від впровадження заходів, грн.;

Z_k – одноразові капітальні затрати, пов'язані із здійсненням заходів щодо підвищення інтелектуального потенціалу на підприємстві, грн.

$$E_{вз} = 118\,000 / 138\,000 = 85\%$$

Згідно з розрахунками впровадження заходів щодо підвищення інтелектуального потенціалу працівників можна вважати достатньо ефективним, адже визначена економічна ефективність становить 85%.

Термін окупності капітальних вкладень на впровадження заходів визначається за формулою:

$$T_{ок} = \frac{Z_k}{E_p - E_n} \quad (3.3)$$

де Z_k – одноразові капітальні затрати, пов'язані із здійсненням заходів щодо підвищення інтелектуального потенціалу на підприємстві на підприємстві, грн.;

Z_n – поточні затрати, пов'язані із здійсненням цих заходів, грн.;

E_p – річна економія від впровадження заходів за рахунок скорочення і економії на умовно-постійних витратах, грн.

$$T_{ок} = \frac{138000}{256000} = 0,53 \text{ роки}$$

Враховуючи затрати на реалізацію заходів щодо обраної стратегії підвищення інтелектуального потенціалу працівників ТОВ «НВП «СНАМІН», можна зробити висновок, що впровадження буде ефективним, оскільки річний економічний ефект становить 118 тис. грн. з терміном окупності в 6 місяців. Отже, реалізація створення онлайн платформи «Let me know» для працівників ТОВ «НВП «СНАМІН» є економічно доцільною.

3.3. Вплив створення онлайн платформи «Let me know» на основні показники роботи та інтелектуальний потенціал працівників ТОВ «НВП «СНАМІН»

Для визначення доцільності та ефективності запуску онлайн платформи «Let me know», необхідно здійснити обґрунтовану математичну оцінку із застосуванням можливих методів оцінки експертних досліджень.

У даному випадку, будемо застосувати економіко-математичний метод на основі показників варіації.

Показники варіації в економічних дослідженнях визначають для встановлення тісноти зв'язку зміни показника і зміни фактора, що на нього впливає. Їх розраховують, коли даний зв'язок стохастичний, нефункціональний. Варіація будь-якої ознаки означає різноманітність значень певного показника в сукупності.

Спочатку необхідно побудувати таблицю вихідних даних для проведення розрахунку, для цього було проведено ранжування відповідей експертів і згруповано питання по двом критеріям – задоволені або незадоволені, щоб в результаті визначити залежність певних критеріїв в сукупності. Дані представлено у таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

Вихідні дані опитування працівників ТОВ «НВП «СНАМІН»

Термін опитування	4 дні	
Кількість осіб	473	
Номер питання	Задоволені,%	Не задоволені,%
1	50,2	45,8
2	81	17
3	81	6
4	83	17
5	91	5
6	87	13
7	79	21
8	87	13
9	51	47
10	63	36
11	94	2
12	68	32

Джерело: розраховано автором.

На основі даної таблиці проведено розрахунки коефіцієнтів варіації.

Спочатку необхідно розрахувати середнє арифметичне значення для двох груп за наступною формулою:

$$\bar{x} = \frac{\sum x}{n}, \quad (3.4)$$

де n – кількість значень в сукупності.

В нашому випадку, середнє арифметичне становитиме:

$$\bar{x}_{\text{задов.}} = (50,2+81+81+83+91+87+79+87+51+63+94+68)/12 = 76,27;$$

$$\bar{x}_{\text{незадов.}} = (45,8+17+6+17+5+13+21+13+47+36+2+32)/12 = 21,23;$$

$$\bar{x}_{\text{заг.}} = (76,27+21,23)/(12+12) = 4,06.$$

Тепер визначимо розмах варіації, тобто різницю між найбільшим значенням та найменшим:

$$R_{\text{задов.}} = 91-51 = 40;$$

$$R_{\text{незадов.}} = 47-2 = 45.$$

Визначимо внутрішньогрупову дисперсію, щоб відобразити варіацію ознаки лише за рахунок умов і причин, що мають вплив в середині групи за наступною формулою:

$$\sigma^2 = \sum_{k=0}^n (x - \bar{x})^2 / n, \quad (3.5)$$

У даному випадку, внутрішньогрупова дисперсія для кожної групи:

$$\sigma^2_{\text{задов.}} = ((50,2-76,27)^2 + (81-76,27)^2 + (81-76,27)^2 + (83-76,27)^2 + (91-76,27)^2 + (87-76,27)^2 + (79-76,27)^2 + (87-76,27)^2 + (51-76,27)^2 + (63-76,27)^2 + (94-76,27)^2 + (68-76,27)^2) / 12 = 201,82;$$

$$\sigma^2_{\text{незадов.}} = ((45,8-21,23)^2 + (17-21,23)^2 + (6-21,23)^2 + (17-21,23)^2 + (5-21,23)^2 + (13-21,23)^2 + (21-21,23)^2 + (13-21,23)^2 + (47-21,23)^2 + (36-21,23)^2 + (2-21,23)^2 + (32-21,23)^2) / 12 = 219,82;$$

$$\text{Звідси, } \sigma^2_{\text{сер.}} = 210,84.$$

Тепер визначимо міжгрупову дисперсію, щоб визначити чи впливають на відповіді експертів зовнішні фактори за формулою:

$$\sigma^2_{\text{міжгр.}} = \sum_{k=0}^n (\bar{x}_i - \bar{x}_{\text{заг.}})^2 * n/n \quad (3.6)$$

У даному випадку, міжгрупова дисперсія становить:

$$\sigma^2_{\text{міжгр.}} = (76,27-4,06)^2 * 12 + (21,23-4,06)^2 * 12 / 12 = 459,09.$$

Відповідно, до умови загальна дисперсія дорівнює сумі середньої внутрішньогрупової та міжгрупової дисперсії, а відтак:

$$\sigma^2_{\text{заг.}} = 210,84 + 459,09 = 669,93.$$

Визначивши частку міжгрупової дисперсії в загальній дисперсії, а саме 68,53% (відповідно внутрішньогрупова 31,47%), можемо зробити висновок, що 68,53% відповідей залежить від зовнішніх факторів, які мають вплив на робітників підприємства (наприклад нестабільна ситуація в країні, рівень розвитку, рівень культури та інші).

Для оцінки коефіцієнту варіації визначимо середнє квадратичне відхилення, яке визначається як корінь квадратний з дисперсії, й у даному випадку необхідно визначити для кожної групи:

$$\sigma_{\text{задов.}} = \sqrt{219,87} = 14,83;$$

$$\sigma_{\text{незадов.}} = \sqrt{201,82} = 14,21.$$

Визначимо коефіцієнт варіації за формулою:

$$Vi = \frac{\sigma_i}{X_{\text{ср}}} * 100\% \quad (3.7)$$

На основі вищезазначених розрахунків, коефіцієнт варіації вибірки:

$$V_{\text{задов.}} = 14,83/76,27*100\% = 19,44\%;$$

$$V_{\text{незадов.}} = 14,21/21,23*100\% = 66,91\%.$$

Для визначення доцільності застосування опитаних результатів робітників до уваги керівництва компанії, необхідно щоб визначалася умова:

$$Vi \leq 33\% \quad (3.8)$$

В нашому випадку, коефіцієнт варіації для опитаних, які задоволені роботою у компанії та мають намір для саморозвитку становить 19,44%, що говорить про розподіл оцінок відповідно нормального закону, тобто більшість оцінок експертів групується навколо середнього значення, а полярні оцінки складають безумовну меншість, це означає, що судження експертів узгоджені.

У випадку опитуваних, які є незадоволеними умовами праці, та не мають наміру вивчати щось нове, коефіцієнт варіації становить 66,91%, а відтак, значить думки експертів не узгоджені.

Результати розрахунків занесено у таблицю 3.5.

Таблиця 3.5

**Результати розрахунків коефіцієнту варіації
відносно опитування працівників ТОВ «НВП «СНАМІН»**

Показник	Задоволені,%	Незадоволені,%
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
Середнє арифметичне	76,27	21,23
Розмах варіації	40	45

Продовження табл. 3.5

1	2	3
Внутрішньогрупова дисперсія	201,82	210,84
Міжгрупова дисперсія	459,09	
Загальна дисперсія	669,93	
Сереньоквадратичне відхилення	14,83	14,21
Коефіцієнт варіації	19,44%	66,91%

Джерело: розраховано автором.

На основі проведеного ранжування у таблиці 3.4, виокремимо визначимо узгодженість суджень експертів за всією сукупністю відповідей ($n=2$).

Для цього необхідно визначити коефіцієнт конкордації W за Кендаллом, тобто узагальнений коефіцієнт рангової кореляції для групи, що складається з m експертів.

У випадку, коли будь-який експерт не може встановити рангові відмінності між кількома суміжними об'єктами та присвоює їм однакові ранги (що ми бачимо у нашому випадку), розрахунок коефіцієнту конкордації здійснюємо за наступною формулою:

$$W = \frac{S}{\frac{1}{12}m^2(n^3-n) - m \sum_{j=1}^m t_j^2} \quad (3.9)$$

$$S = \sum_{i=1}^n (\sum_{j=1}^m x_{ij} - a_i)^2 \quad (3.10)$$

де, m – кількість опитуваних;

n – кількість об'єктів;

S – сума квадратів відхилень суми рангів кожного об'єкту від середньоарифметичного рангів;

t_j – число однакових рангів в кожному ряді.

Ранги експертних оцінок мають наведені у таблиці 3.6.

**Ранжування експертних оцінок відносно опитування працівників ТОВ
«НВП «СНАМІН»**

Номер питання (m)	Ранги (n)		Кількість однакових рангів
	Задоволені	Не задоволені	
1	2	1	
2	1	2	
3	1	1	2
4	2	2	2
5	1,5	1,5	2
6	2	4	
7	4	3	
8	1	3	
9	4	1	
10	3	2	
11	1	4	
12	3	1	
Разом	26,5	24,5	

Джерело: розраховано автором.

Згідно даних з таблиці 3.6, розрахунки мають наступний вигляд при $m=12$, $n=2$:

$$a_i = \frac{1}{2} * 12 * (2+1) = 18;$$

$$S = (26,5-18)^2 + (24,5-18)^2 = 114,5;$$

$$T_i = \frac{1}{12} * ((2^3-2) + (2^3-2) + (2^3-2)) = 2.$$

Коефіцієнт конкордації змінюється в діапазоні $0 < W < 1$, причому 0 – повна неузгодженість, 1 повна узгодженість. Чим ближче значення коефіцієнту до 1, тим більш узгоджені думки експертів. Мінімально припустиме значення коефіцієнта конкордації складає 0,4.

Якщо ця умова не зберігається, то необхідно провести колективне обговорення та виявити причини істотних розходжень в оцінках експертів та скорегувати ці оцінки таким чином щоб отримати узгоджений результат.

Якщо коефіцієнт конкордації має недостатньо високе значення, то з експертами проводять тренування, обговорюють результати та аналізують помилки.

Розрахуємо, коефіцієнт Кендалла у даному випадку:

$$W = 114,5 / ((1/12 * 12^2 * (2^3 - 2)) - 12 * 2) = 0,512 = 51,2\%.$$

Значущість отриманого коефіцієнта можна оцінити за допомогою наступної нерівності:

$$W_{\phi} > W_{кр}, \quad (3.11)$$

де $W_{кр}$ – табличне значення коефіцієнта.

Відтак, маємо наступну нерівність:

$$0,512 > 0,3547$$

Умова виконується, отже можемо стверджувати що оцінки експертів є узгодженими.

У даному випадку, коефіцієнт за Кендаллом складає 51,2%, а це говорить про узгодженість думок експертів, але не на високому рівні, про що свідчили попередні розрахунки, так як незадоволені робітники не мають узгодження.

Отже, у даному випадку, думки опитаних є узгодженими, і можуть застосуватись на підприємстві для запровадження нової онлайн платформи «Let me know». У майбутньому, підприємству необхідно більше уваги приділити особливостям анкетування, задля більшої узгодженості думок експертів.

Висновки до розділу 3

Отже, провівши розрахунки щодо економічної ефективності та доцільності створення онлайн платформи «Let me know» для навчання працівників та підвищення їх кваліфікації, а також дослідивши напрямки розвитку інтелектуального потенціалу працівників можна зробити висновок, що даний проект сприятиме поступовому та довгостроковому розвитку інтелектуального потенціалу персоналу ТОВ «НВП «СНАМІН».

Створення такої платформи залучить працівників до вивчення інформації, не витрачаючи час на різні фактори, що заважають продуктивно розвиватись (запис на оффлайн-курси, дорога на похід до семінару).

Особливість розробки такого проекту полягає в тому, що до навчання та підвищення свого інтелектуального потенціалу будуть залучені як працівники, що працевлаштовані у компанії достатній час, так і новачки, які можуть навчатись під час адаптації у новій компанії.

За періоди 2020-2023 роки значно збільшився обсяг споживання продукції та надання послуг саме у форматі онлайн. Тому багато людей адаптувалися до нових умов навчання, роботи, саморозвитку. Через це відвідувати курси, семінари, лекції онлайн, або не покидаючи територію компанії, стає легше. У працівників збільшується бажання відвідати курси/семінари через швидкий та зручний доступ до даної інформації.

Окрім цього, зручність створення даної платформи із вкладкою «Мій профіль» дозволяє стежити за динамікою власного розвитку. Так як там будуть фіксуватися усі пройдені курси, прочитану літературу, прослухані вебінари тощо.

Створення такого навчального контенту надає можливість:

1. Вести стрічку новин співробітників. Обмін думками, літературою, семінарами тощо. На платформі можна буде прикріплювати оголошення щодо найближчих подій, створювати посилання на онлайн зустрічі для обговорення тем, що стосуються платформи.

2. Можливість працівникам бачити їх сторінку на платформі як користувача. Відслідковувати свої дані, прогрес у прочитанні літератури, відмічати пройдені семінари тощо.

3. Вести онлайн-блокнот. Тобто місце, де працівник може записувати свої думки, зберігати цитати або іншу інформацію, до якої може повернутися співробітник через деякий час.

У вкладці «Література» будуть розміщені книжки як по спеціальності працівника, так і з інших тематик. Книжки можна буде завантажувати, читати онлайн, пересилати іншим працівникам.

4. Відслідковувати саме ті курси, які будуть проходити на підприємстві або онлайн найближчим часом, а також уся інформація про неї: дата, час, зміст, розклад, можлива вартість, якщо проводиться не за рахунок компанії, посилання на анкету для реєстрації, посилання на зустріч та інша інформація.

5. Спілкуватись з колегами, надсилати інформацію в особисті повідомлення, або на пошту працівника для обміну інформацією та файлами не переходячи у робочі месенджери на комп'ютері чи телефоні.

Отже, таким чином, функціонування даного сайту дозволить працівникам вільно володіти інформацією про навчання в рамках компанії ТОВ «НВП «ЄНАМІН». Співробітники матимуть можливість прозоро бачити необхідні матеріали, ділитися ними з колегами, обговорювати думки у зручний для них час.

Витрати на створення даної онлайн платформи будуть становити 138 000 грн. Термін окупності буде приблизно 6 місяців, річний економічний ефект становитиме 118 000 грн..

ВИСНОВКИ

Розвиток інтелектуального потенціалу працівників є важливим стратегічним напрямком розвитку кожного підприємства як спосіб досягнення цілей та конкурентних переваг. Для того, щоб діяльність підприємства була успішною та прибутковою, щоб підприємство мало стійку позицію на ринку серед конкурентів, необхідно постійно вдосконалюватись.

Головна мета формування інтелектуального потенціалу працівників підприємства – забезпечити підприємство необхідними трудовими ресурсами, здатними вирішити завдання та досягти підприємством поточних і стратегічних цілей.

Джерелами формування інтелектуального потенціалу працівників можуть бути як внутрішні, так і зовнішні. Прийняття рішень з підбору і відбору кандидатів для роботи в інтелектуально-інноваційній сфері підприємства здійснюється на основі встановлених вимог до кількісних та якісних характеристик інтелектуального потенціалу персоналу. На індивідуальному рівні при підборі і наступному відборі претендентів визначальною є якісна складова інтелектуального потенціалу індивідуума, що дає уявлення про рівень його інтелектуальних можливостей в інноваційній сфері діяльності.

Застосування інтелектуального потенціалу працівників підприємств є ефективним способом зростання їх конкурентоспроможності. Цінність інтелектуального потенціалу персоналу підприємства проявляється в його професіоналізмі та творчості мислення, найважливіших елементах інноваційного процесу, модифікації структури виробництва відповідно до вимог динамічних ринків та індивідуалізованих споживачів. Теоретичне та практичне значення результатів дослідження полягає у можливості їх використання з метою розроблення концепції інтелектуалізації систем менеджменту підприємства, формування механізмів управління інтелектуальним потенціалом підприємства через залучення належних інтелектуальних ресурсів, які формують інтелектуальний потенціал.

Інтелектуальний потенціал є узагальненою характеристикою інтелектуальних ресурсів, відповідно до місця і часу, який окреслює сучасне з погляду практичного використання наявних економічних можливостей у майбутньому для досягнення поставлених цілей.

Вдосконалення інтелектуального потенціалу працівників підприємства полягає мотиваційним аспектом роботи з персоналом. Для розкриття та розвитку потенціалу кожного співробітника, потрібно забезпечити йому задовільні умови і час для прояву своїх навичок, здібностей та досвіду. Окрім цього, важливою складовою є матеріальна стимуляція, але не менш важливі соціальні аспекти і духовна мотивація.

Розглянувши певні принципи та напрями формування інтелектуального потенціалу працівників підприємства можна зробити висновок, що високий інтелектуальний рівень підприємства в будь-якій сфері приваблює висококваліфікований персонал, що надає можливість для створення унікального поєднання професійних здібностей, що в свою чергу, безпосередньо забезпечує кадровий потенціал підприємства з високою конкурентоздатністю.

Підвищенню ефективності формування і використання інтелектуального потенціалу працівників підприємства сприяє скороченню витрат робочого часу та забезпечення його раціонального використання, удосконалення режимів праці і відпочинку. Важливими резервами підвищення ефективності формування і використання інтелектуального потенціалу підприємства є зростання продуктивності праці та підвищення кваліфікації працівників відповідно до потреб підприємства, покращення системи перепідготовки кадрів, а також поліпшення умов праці. Відповідно до виявлених резервів формуються напрями розвитку інтелектуального потенціалу підприємства у складі відповідної стратегії.

Мною було розглянуто такі питання, як:

- вивчено розвиток інтелектуального потенціалу людини як працівника;
- досліджено сутність, особливості та форми розвитку інтелектуального потенціалу до умов виробничого середовища;
- проаналізовано способи для управління процесом розвитку інтелектуального потенціалу персоналу;

- визначено переваги розвитку інтелектуального потенціалу персоналу та його результати в діяльності підприємства;

- проаналізовано техніко-економічну характеристику ТОВ «НВП «ЄНАМІН»;

- досліджено розвиток інтелектуального потенціалу персоналу в ТОВ «НВП «ЄНАМІН»

- визначено стратегію цільового розвитку інтелектуального потенціалу персоналу на ТОВ «НВП «ЄНАМІН»;

Основним об'єктом є ТОВ «НВП «ЄНАМІН», в другому розділі, було проаналізовано систему розвитку інтелектуального потенціалу на підприємстві, та визначено ранжування елементів системи розвитку інтелектуального потенціалу ТОВ «НВП «ЄНАМІН» за значимістю.

Отже, згідно отриманих результатів опитування, більшість працівників мають бажання розвиватись у своїй сфері та покращувати свій інтелектуальний потенціал. Багатьом цікаво відвідати курси, які допоможуть отримати навички не тільки згідно своєї посади, а й ті, що не стосуються роботи. Працівники також зацікавлені у тому, щоб отримувати доступ до літератури, яку вони можуть зберігати і обмінюватись з колегами. 94% працівників мають бажання ознайомитись із робочим процесом працівників інших підрозділів. 87% опитуваних працівників вважають, що впровадження онлайн навчання для підвищення кваліфікації буде перспективним засобом підвищення інтелектуального потенціалу працівників ТОВ «НВП «ЄНАМІН».

Окрім цього, у третьому розділі було запропоновано створення онлайн платформи для навчання працівників підприємства. Провівши розрахунки щодо економічної ефективності та доцільності створення платформи «Let me know» для навчання працівників та підвищення їх кваліфікації, а також дослідивши напрямки розвитку інтелектуального потенціалу працівників можна зробити висновок, що даний проект сприятиме поступовому та довгостроковому розвитку інтелектуального потенціалу персоналу ТОВ «НВП «ЄНАМІН». Створення такої платформи залучить працівників до вивчення інформації, не витрачаючи час на різні фактори, що заважають продуктивно розвиватись.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Федонін О.С., Рєпіна І.М., Олексюк О.І. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посібник. 2-ге вид., без змін. Київ: КНЕУ, 2006. 316 с.
2. Балабанова Л.Б., Сардак О.В. Управління персоналом: навч. посібник. К.: Професіонал, 2006. 512 с.
3. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2005. 350 с.
4. Фоміченко І. П., Баркова С. О. Стратегічне управління кадровим потенціалом підприємства. Науковий Вісник ДДМА. 2011. № 2 .С.315-320.
5. Балабанова Л.В., Стельмашенко О.В. Стратегічне управління персоналом підприємства: навч. посіб. Київ: Знання, 2011. 229 с.
6. Колот А.М. Економіка праці і соціально-трудова відносини: підручник / за ред. А.М. Колота. К. : КНЕУ, 2009. 711 с.
7. Крушельницька Я.В. Фізіологія і психологія праці: підручник. К.: КНЕУ, 2003. 367 с.
8. Гриньова В.М., Писаревська Г. І. Управління кадровим потенціалом підприємства: монографія. Х.: ХНЕУ, 2012. 228 с.
9. Федонін О.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посібник. К.: КНЕУ, 2003. 316 с.
10. Богиня Д.П. Мотиваційний механізм конкурентоспроможності робочої сили: Зб. наук. праць. К.: Ін-т економіки НАН України, 2002. 188 с.
11. Дискіна А. А. Кадровий потенціал – важливий чинник економічного розвитку підприємства. Інтелект ХХІ. 2018. № 2. С. 67-71
12. Татаревська М.С., Збрицька Т.П., Савченко Г.О. Управління розвитком персоналу: навч. посібник. Одеса: Атлант, 2013. 427 с.
13. Гармідер Л.Д. Фактори розвитку кадрового потенціалу торговельного підприємства. Сталий розвиток економіки. 2013. № 1 [18]. С. 92–96.
14. Богиня Д.П., Грішнова О.А. Основи економіки праці: навч. посібник. Київ: Знання-Прес, 2000. 313 с.

15. Мерзляк А.В. Економіка праці і соціально-трудові відносини: навч. посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2009. 240 с.
16. Товариство з обмеженою відповідальністю «Науково-виробниче підприємство «ЕНАМІН» URL: <https://enamine.net.ua/> (дата звернення: 25.10.2022).
17. Смоляр Л.Г. Грамотенко О.О. Дослідження тенденції розвитку кадрового потенціалу на промислових підприємствах України. Економіка та держава. 2008. №5. С.96-99.
18. Козенков Д. Є. Інноваційний розвиток та людський потенціал: оцінка та стимулювання: монографія / за ред. К. Ф. Ковальчука]. Дніпропетровськ: Системні технології, 2012. 157 с.
19. Стрижак Г.В. Вдосконалення системи управління кадровим потенціалом. Науковий вісник НЛТУ України, 2014. Вип. 24.8. С. 380–385.
20. Білорус Т. В. Стратегічне управління кадровим потенціалом підприємства: монографія. Ірпінь: Нац. акад. ДПС України, 2007. 174 с.
21. Драган О.І. Управління талантами як складова інтелектуального капіталу підприємства в умовах інтелектуалізації економіки Інтелект ХХІ. 2020. Випуск 3. С.139-143. DOI: 10.32782/2415-8801/2020-3.27.
22. Економіко-математичні методи і моделі в галузі управління персоналом: навчальний посібник: /Л.В. Мазник, Т.В. Березянюк, О.В. Безпалько, А.Д. Бергер, Ю.М. Гринюк, О.І. Драган, О.М. Олійниченко. [Заг. редакцією Л.В. Мазник]. Київ : Кафедра, 2019. 278 с.
23. Конституція України: прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 р. К.: Преса України, 1997 р. 80 с.
24. Мазник, Л. В. Соціально-відповідальні трудові практики: контекст працевлаштування. Наукові праці НУХТ. 2019. Т. 25, № 2. С. 105–111.
25. Менеджмент персоналу : навчальний посібник / Укл. О.В. Безпалько, А.Д. Бергер, Т.М. Березянюк, Ю.М. Гринюк, Д.Г. Грищенко, О.І. Драган, А.С. Зеніна-Біліченко, Л.М. Мазник, Л.І. Тертична, О.М. Соломка, О.А. Чигриниць [Заг. заг. ред. О.І. Драган]. Київ : Кафедра, 2022. 612 с.

ДОДАТКИ

Додаток А

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"

Підприємство **Товариство з обмеженою відповідальністю "НАУКОВО-ВИРОБНИЧЕ ПІДПРИЄМСТВО "СНАМНІ"** Дата (рік, місяць, число) **2021, грудень**

Територія **ДЕСНЯНСЬКИЙ РАЙОН** за КАТОТТГ ¹ **UA80000000000336424**

Організаційно-правова форма господарювання **Товариство з обмеженою відповідальністю** за КОПФГ **240**

Вид економічної діяльності **Дослідження й експериментальні розробки у сфері інших природничих і технічних наук** за КВЕД **72.19**

Середня кількість працівників ² **707**

Адреса, телефон **вулиця Червонооткацька, буд. 78, ДЕСНЯНСЬКИЙ р-н, м. КИЇВ, 02094** **2279643**

Одиниця виміру: тис. грн. без десятичного знаку (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого виводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку "ч" у відповідній клітинці):
за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку V
за міжнародними стандартами фінансової звітності

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2021 р.

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	580 569	524 303
первісна вартість	1001	601 181	605 631
накопичена амортизація	1002	20 612	81 328
Незавершені капітальні інвестиції	1005	42 093	90 834
Основні засоби	1010	241 985	342 213
первісна вартість	1011	286 985	458 669
знос	1012	45 000	116 456
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	90 517	228 872
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Г удвл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	955 164	1 186 222
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	64 059	263 650
виробничі запаси	1101	61 027	257 852
незавершене виробництво	1102	-	-
готова продукція	1103	2 141	5 278
товари	1104	891	520
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестраховування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	88 121	159 225
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	54 534	70 209
з бюджетом	1135	23 439	28 795
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	102 565	7 291
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	112 882	157 223
готівка	1166	-	-
рахунки в банках	1167	112 882	156 637
Витрати майбутніх періодів	1170	105	144
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-

резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-
інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	56	-
Усього за розділом II	1195	445 761	686 537
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	1 400 925	1 872 759

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1 000 000	1 000 000
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	65	65
емсійний дохід	1411	-	-
накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	12	12
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	349 988	752 185
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	1 350 065	1 752 262
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	24 544
благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Привзовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	-	24 544
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видав	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	34 465	23 240
розрахунками з бюджетом	1620	5 528	29 825
у тому числі з податку на прибуток	1621	5 528	29 825
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	134	81
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	9 062	33 472
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	1 584	6 707
Доходи майбутніх періодів	1665	-	225
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	87	2 403
Усього за розділом III	1695	50 860	95 953
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	1 400 925	1 872 759



Олексій
Олександр
Білицький
Ганна
Валентинівна

Чекотило Олексій Олександрович

1. Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.
2. Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

Розділ I. Кількість штатних працівників

Назва показників	Код рядка	осіб (у цілих)	
		Усього	У т.ч.
А	Б	1	2
Кількість прийнятих штатних працівників	3020	46	25
Кількість звільнених штатних працівників	3040	16	11
Кількість звільнених штатних працівників із причини змін в організації виробництва і праці (реорганізація, скорочення кількості або штату працівників) (із ряд. 3040)	3050		
Кількість звільнених штатних працівників із причини плинності кадрів (за власним бажанням, за угодою сторін, порушення трудової дисципліни, ін.) (із ряд. 3040)	3060	16	11
Облікова кількість штатних працівників на кінець звітного періоду	3070	571	305
Станом на 31 грудня звітного року (раз на рік у звіті за IV квартал)			
Облікова кількість штатних працівників, прийнятих на умовах неповного робочого дня (тижня)	3080		
Облікова кількість штатних працівників, які знаходяться у відпустці у зв'язку з вагітністю та пологами	3090	x	1
Облікова кількість штатних працівників, які знаходяться у відпустці по догляду за дитиною до досягнення нею віку, встановленого чинним законодавством	3100	7	7

Розділ II. Втрати робочого часу штатних працівників

Назва показників	Код рядка	(у цілих числах)	
		Люд.год	Осіб
А	Б	1	2
Кількість невідпрацьованого робочого часу через відпустки без збереження заробітної плати (на період припинення виконання робіт)	4080		
Кількість невідпрацьованого робочого часу через переведення на неповний робочий день (тиждень) з економічних причин	4090		
Кількість невідпрацьованого робочого часу через масові невиходи на роботу (страйки)	4100		

Розділ III. Склад фонду оплати праці штатних працівників

Назва показників	Код рядка	тис.грн (з одним десятковим знаком)
		Усього
А	Б	1
Фонд оплати праці штатних працівників, усього (ряд.5020 + ряд.5030 + ряд.5060)	5010	52 651,8
Фонд основної заробітної плати	5020	47 517,8
Фонд додаткової заробітної плати	5030	5 134,0
Надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів (із ряд. 5030)	5040	-
Премії та винагороди, що носять систематичний характер (помісячні, щоквартальні) (із ряд. 5030)	5050	-
Виплати, пов'язані з індексацією заробітної плати (із ряд. 5030)	5051	319,8
Компенсація втрати частини заробітку у зв'язку з порушенням термінів її виплати (із ряд. 5030)	5052	-
Заохочувальні та компенсаційні виплати	5060	-
Матеріальна допомога (із ряд. 5060)	5070	-
Соціальні пільги, що мають індивідуальний характер (із ряд. 5060)	5080	-
Оплата за невідпрацьований робочий час (із ряд.5030, 5060)	5090	4 814,2

Розділ IV. Кількість і фонд оплати праці окремих категорій працівників

Угрупування	Код рядка	Середньо-облікова кількість осіб (у цілих числах)	Фонд оплати праці, тис.грн (з одним десятковим знаком)	Кількість відпрацьованих людино-годин (у цілих числах)
А	Б	1	2	3
Із середньооблікової кількості штатних працівників:				
жінки	7010	292	28 076,1	124025
Працівники, які не перебувають в обліковому складі (позаштатні):				
зовнішні сумісники	7030	61	4 321,3	X
працюють за цивільно-правовими договорами	7040	612	1 445,0	X

**Розділ V. Інформація про укладання колективних договорів
станом на 31 грудня 2021 р.
(у звіті за IV квартал)**

Назва показників	Код рядка	Усього по підприємству включно з даними по структурних підрозділах
А	Б	І
Кількість укладених та зареєстрованих колективних договорів, од	8010	
Кількість штатних працівників, які охоплені колективними договорами, осіб <i>(у цілих числах)</i>	8020	
Розмір мінімальної місячної тарифної ставки (окладу), встановлений у колективному договорі, грн <i>(із двома десятковими знаками)</i>	8030	-
Розмір мінімальної місячної тарифної ставки (окладу), встановлений у галузевій угоді, грн <i>(із двома десятковими знаками)</i>	8040	-

**Розділ VI. Витрати на утримання робочої сили,
що не входять до складу фонду оплати праці
за 2020 р.
(у звіті за I квартал)**

Назва показників	Код рядка	Усього по підприємству включно з даними по структурних підрозділах
А	Б	І
Витрати підприємства на утримання робочої сили, крім тих, які враховані у фонді оплати праці <i>(сума рядків з 9020 до 9060), тис.грн (з одним десятковим знаком)</i>	9010	-
Витрати підприємства на соціальне забезпечення працівників, тис.грн <i>(з одним десятковим знаком) (із рядка 9010)</i>	9020	-
Витрати підприємства на культурно-побутове обслуговування працівників, тис.грн <i>(з одним десятковим знаком) (із рядка 9010)</i>	9030	-
Витрати підприємства на забезпечення працівників житлом, тис.грн <i>(з одним десятковим знаком) (із рядка 9010)</i>	9040	-
Витрати підприємства на професійне навчання, тис.грн <i>(з одним десятковим знаком) (із рядка 9010)</i>	9050	-
Інші витрати на робочу силу, тис.грн <i>(з одним десятковим знаком) (із рядка 9010)</i>	9060	-
Середньобудьовкова кількість штатних працівників підприємства, осіб <i>(у цілих числах)</i>	9070	

ЕП Чекотило
Олексій
Олександров
и.ч.

Чекотило Олексій Олександрович
(ПІБ)

Місце підпису керівника (власника) та/або осіб,
відповідальних за достовірність наведеної інформації

телефон: 2279644

електронна пошта: kluch_udso@ukr.net

Ідентифікаційний код ЄДРПОУ 3 0 4 0 2 3 2 9

Державне статистичне спостереження

Конфіденційність статистичної інформації забезпечується
статтею 21 Закону України "Про державну статистику"Порушення порядку подання або використання даних державних статистичних спостережень тягне за собою
відповідальність, яка встановлена статтею 186 ³ Кодексу України про адміністративні правопорушенняЗвіт із праці
за IV Квартал 2020 р.
(звітний квартал)

Подають:	Терміни подання
юридичні особи, відокремлені підрозділи юридичних осіб	не пізніше 7-го числа місяця, наступного за звітним періодом
- територіальному органу Держстату	

№ 1-ПВ
(квартальна)
ЗАТВЕРДЖЕНО
наказ Держстату
від 31.07.2019 № 259

Респондент:

Найменування: Товариство з обмеженою відповідальністю "НАУКОВО-ВИРОБНИЧЕ ПІДПРИЄМСТВО
"СНАМІН"

Місцезнаходження (юридична адреса):

вулиця Червоноткацька, буд. 78, ДЕСНЯНСЬКИЙ р-н, м. КИЇВ, 02094
(поштовий індекс, область /АР Крим, район, населений пункт, вулиця /провулок, площа тощо, № будинку /корпусу, № квартири /офісу)

Адреса здійснення діяльності, щодо якої подається форма звітності (фактична адреса):

вулиця Червоноткацька, буд. 78, ДЕСНЯНСЬКИЙ р-н, м. КИЇВ, 02094
(поштовий індекс, область /АР Крим, район, населений пункт, вулиця /провулок, площа тощо, № будинку /корпусу, № квартири /офісу)

Найменування структурного підрозділу _____

Вид економічної діяльності 72.19 _____

Адреса здійснення діяльності, щодо якої подається форма звітності (фактична адреса):

(область /АР Крим, район, населений пункт, вулиця /провулок, площа тощо, № будинку /корпусу, № квартири /офісу)

Номер структурного підрозділу _____

1

Розділ I. Кількість штатних працівників

Назва показників	Код рядка	(осіб (у цілих числах))	
		Усього	У т.ч. жінки
А	Б	1	2
Кількість прийнятих штатних працівників	3020	36	20
Кількість звільнених штатних працівників	3040	11	3
Кількість звільнених штатних працівників із причини змін в організації виробництва і праці (реорганізація, скорочення кількості або штату працівників) (із ряд. 3040)	3050		
Кількість звільнених штатних працівників із причини плинності кадрів (за власним бажанням, за угодою сторін, порушення трудової дисципліни, ін.) (із ряд. 3040)	3060	11	3
Облікова кількість штатних працівників на кінець звітної періоду	3070	461	243
Станом на 31 грудня звітного року (раз на рік у звіті за IV квартал)			
Облікова кількість штатних працівників, прийнятих на умовах неповного робочого дня (тижня)	3080		
Облікова кількість штатних працівників, які знаходяться у відпустці у зв'язку з вагітністю та пологами	3090	x	
Облікова кількість штатних працівників, які знаходяться у відпустці по догляду за дитиною до досягнення нею віку, встановленого чинним законодавством	3100	9	9

Розділ II. Втрати робочого часу штатних працівників

Назва показників	Код рядка	(у цілих числах)	
		Люд.год	Осіб
А	Б	1	2
Кількість невідпрацьованого робочого часу через відпустки без збереження заробітної плати (на період припинення виконання робіт)	4080		
Кількість невідпрацьованого робочого часу через переведення на неповний робочий день (тиждень) з економічних причин	4090		
Кількість невідпрацьованого робочого часу через масові невиходи на роботу (страйки)	4100		

Розділ III. Склад фонду оплати праці штатних працівників

Назва показників	Код рядка	(тис.грн (з одним десятковим знаком))	
		Усього	
А	Б	1	
Фонд оплати праці штатних працівників, усього (ряд.5020 + ряд.5030 + ряд.5060)	5010	35 246,5	
Фонд основної заробітної плати	5020	32 393,4	
Фонд додаткової заробітної плати	5030	2 853,1	
Надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів (із ряд. 5030)	5040	-	
Премії та винагороди, що носять систематичний характер (щомісячні, щоквартальні) (із ряд. 5030)	5050	-	
Виплати, пов'язані з індексацією заробітної плати (із ряд. 5030)	5051	92,6	
Компенсація втрати частини заробітку у зв'язку з порушенням термінів її виплати (із ряд. 5030)	5052	-	
Заохочувальні та компенсаційні виплати	5060	-	
Матеріальна допомога (із ряд. 5060)	5070	-	
Соціальні пільги, що мають індивідуальний характер (із ряд. 5060)	5080	-	
Оплата за невідпрацьований робочий час (із ряд.5030, 5060)	5090	2 760,5	

Розділ IV. Розподіл штатних працівників за розмірами заробітної плати
за **грудень 2020** р.
(останній місяць кварталу)

Назва показників		Код рядка	Осіб
А		Б	І
Кількість штатних працівників, яким оплачено 50% і більше робочого часу, встановленого на місяць, (сума ряд. 6020 – 6120)		6010	365
у тому числі у розмірі, грн:			
до однієї мінімальної заробітної плати		6020	
від однієї мінімальної заробітної плати до 6 000,00		6030	8
від 6 000,01 до 6 500,00		6040	24
від 6 500,01 до 7 000,00		6050	22
від 7 000,01 до 8 000,00		6060	5
від 8 000,01 до 10 000,00		6070	4
від 10 000,01 до 12 000,00		6080	2
від 12 000,01 до 15 000,00		6090	19
від 15 000,01 до 20 000,00		6100	21
від 20 000,01 до 25 000,00		6110	35
понад 25 000,00		6120	225
Кількість штатних працівників, які повністю відпрацювали норму робочого часу, встановлену на місяць (із рядка 6010)		6130	343
Кількість штатних працівників, які повністю відпрацювали місячну норму робочого часу, з нарахованою заробітною платою в межах мінімальної (із рядка 6130)		6140	
Облікова кількість штатних працівників на кінець місяця, яким встановлено тарифну ставку (оклад, посадовий оклад) нижчу від прожиткового мінімуму, встановленого законодавством для працездатної особи		6150	

Розділ V. Кількість і фонд оплати праці окремих категорій працівників

Угрупування	Код рядка	Середньо-облікова кількість, осіб (у цілих числах)	Фонд оплати праці, тис. грн (з одним десятковим знаком)	Кількість відпрацьованих людино-годин (у цілих числах)
А	Б	І	2	3
Із середньооблікової кількості штатних працівників:				
жінки	7010	229	18 006,4	98617
працівники, оплата праці яких фінансується коштом державного та місцевого бюджету (заповнюють бюджетні установи (розпорядники бюджетних коштів)	7020		-	X
Працівники, які не перебувають в обліковому складі (позаштатні):				
зовнішні сумісники	7030	47	2 954,0	X
працюють за цивільно-правовими договорами	7040	149	1 335,5	X

**Розділ VI. Інформація про укладання колективних договорів
станом на 31 грудня 2020 р.**
(у звіті за IV квартал)

Назва показників	Код рядка	Усього по підприємству включно з даними по структурних підрозділах
А	Б	І
Кількість укладених та зареєстрованих колективних договорів, од	8010	
Кількість штатних працівників, які охоплені колективними договорами, осіб (у цілих числах)	8020	
Розмір мінімальної місячної тарифної ставки (окладу), встановлений у колективному договорі, грн (із двома десятковими знаками)	8030	-
Розмір мінімальної місячної тарифної ставки (окладу), встановлений у галузевій угоді, грн (із двома десятковими знаками)	8040	-

**Розділ VII. Витрати на утримання робочої сили,
що не входять до складу фонду оплати праці
за 2019 р.**
(у звіті за I квартал)

Назва показників	Код рядка	Усього по підприємству включно з даними по структурних підрозділах
А	Б	І
Витрати підприємства на утримання робочої сили, крім тих, які враховані у фонді оплати праці (сума рядків з 9020 до 9060), тис.грн (з одним десятковим знаком)	9010	-
Витрати підприємства на соціальне забезпечення працівників, тис.грн (з одним десятковим знаком) (із рядка 9010)	9020	-
Витрати підприємства на культурно-побутове обслуговування працівників, тис.грн (з одним десятковим знаком) (із рядка 9010)	9030	-
Витрати підприємства на забезпечення працівників житлом, тис.грн (з одним десятковим знаком) (із рядка 9010)	9040	-
Витрати підприємства на професійне навчання, тис.грн (з одним десятковим знаком) (із рядка 9010)	9050	-
Інші витрати на робочу силу, тис.грн (з одним десятковим знаком) (із рядка 9010)	9060	-
Середньооблікова кількість штатних працівників підприємства, осіб (у цілих числах)	9070	

Місце підпису керівника (власника) та/або особи,
відповідальної за достовірність наданої інформації

Чекотило Олексій Олександрович
(ПІБ)

Яковина Наталія Степанівна
(ПІБ)

телефон: 0442279658

факс:

електронна пошта: natali2510@bigmir.net

Оцінка соціально-емоційного клімату в компанії

Шановні колеги!

Задача цього дослідження - отримати оцінку соціально-емоційного клімату в компанії і почути зауваження та рекомендації стосовно покращення умов роботи.

Ви можете бути впевненими, що інформація, яку Ви нам надаєте, залишиться суто конфіденційною. Тим не менш, якщо Ви бажаєте її обговорити в подальшому, можете вказати своє ім'я в кінці анкети. Ми очікуємо, що Ви не просто відмітите "галочками" ті чи інші пункти, а й прокоментуєте свій вибір.

1. Чи подобається Вам Ваша робота?



Один из списка

- Дуже подобається (рекомендую друзям і знайомим)
- Швидше подобається, ніж ні
- Робота мені байдужа
- Швидше не подобається, ніж подобається
- Дуже не подобається
- Додавить вариант или [добавить вариант "Другое"](#)



ПОСЛУГИ В КАТЕГОРІЇ

Розробка сайтів

Отримати Консультацію



Створення сайту "під ключ"
від 32000 грн



Розробка інтернет магазину
від 82000 грн



Розробка корпоративного сайту
від 41000 грн



Розробка сайту-візитки "під ключ"
від 6000 грн



Розробка Landing page (Цільової сторінки)
від 6000 грн



Модернізація сайту
від 4100 грн



Технічна підтримка сайту
від 5000 грн



Розробка структури сайту
від 8000 грн



SEO на етапі розробки
від 5400 грн



Розробка сайтів на Wordpress
від 10000 грн



Розробка сайтів на Laravel
від 40000 грн

