

РОЗВИТОК СИСТЕМИ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИКЛАДІ МАШИНОБУДІВНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ

*А. В. Бессонова, асистент, Приазовський державний технічний університет,
sheloba17@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-4747-1187>*

Методологія дослідження. Під час проведення дослідження проблем розвитку системи кадрового потенціалу машинобудівних підприємств було застосовано наступні методи наукового пізнання: аналіз і синтез – при виокремленні сучасних тенденцій розвитку машинобудування та динаміки кінцевих результатів економічної діяльності підприємств, що належать до цієї галузі; структурування – при характеристиці ринку продукції машинобудування; групування – при здійсненні класифікації підприємств за матрицею «9 Box Talent Matrix»; порівняння – при співставленні систем кадрового потенціалу, що існують на металургійних підприємствах України; індексний метод – при створенні інтегрального показника розвитку кадрів підприємства.

Результати. Проаналізовано сучасний стан розвитку машинобудування в Україні і світі та виокремлено основні його тенденції. Охарактеризовано структуру сучасного світового ринку машинобудування, показано в ній місце України. Проведено порівняння специфіки умов, в яких здійснюють свою діяльність зарубіжні й вітчизняні фірми-представники галузі. Виявлено проблеми функціонування вітчизняних машинобудівних підприємств, акцентовано увагу на неефективності притаманних їм систем кадрового потенціалу. На вибірці десяти українських підприємств металургійної промисловості проаналізовано фінансово-економічні показники їхньої діяльності, зокрема: загальну прибутковість, рух і використання робочої сили, частку витрат на персонал у загальній структурі витрат, рівень оплати праці. За допомогою матриці «9 Box Talent Matrix» оцінено кадровий потенціал досліджуваних підприємств.

Новизна. На основі дослідження діяльності десяти підприємств машинобудівної галузі України сформовано уявлення про наявний стан кадрових ресурсів та чинників, які формують кадровий потенціал підприємства і впливають на його розвиток. Удосконалено методіку розрахунку кадрового потенціалу підприємства, яка на відміну від існуючих, ґрунтується на розрахунку запропонованого автором інтегрального показника розвитку кадрів підприємства, а також створених індикаторів рівня рентабельності кадрового потенціалу та потенціального доходу від використання кадрового потенціалу на підприємстві.

Практична цінність. Запропонована автором удосконалена методіка розрахунку кадрового потенціалу може бути запроваджена на будь-яких підприємствах України і слугувати інструментом для оцінки рівня розвитку кадрів та величини кадрового потенціалу, своєчасного виявлення проблем та розробки ефективних рішень щодо їхнього вирішення.

Ключові слова: кадри, кадровий потенціал, розвиток кадрів, персонал машинобудування, продуктивність праці, індекс розвитку персоналу, рентабельність кадрового потенціалу, розвиток кадрового потенціалу, заробітна плата, потенційний дохід.

Постановка проблеми. Створення ефективної системи використання кадрового потенціалу на підприємстві, особливо шляхом стимулювання персоналу, є однією з найбільш актуальних та важливих у сучасних мінливих умовах господарювання та під час

інноваційних трансформацій економіки. Тому не можна переоцінити важливість дослідження теоретичних засад та пошук шляхів практичного втілення стимулювання і розвитку персоналу на сучасних підприємствах.

Останнім часом українська промисловість переживає важкі часи. Низька інвестиційна привабливість, постійний відтік персоналу, інфляція та економічні кризи були суворими викликами для промисловості у останні роки, а світова пандемія та повномасштабна війна ще глибше посилили ці процеси, особливо у сфері кадрового забезпечення [26]. Наразі неможливо розрахувати, з якими саме наслідками стикнеться українська промисловість після війни, але суспільству доведеться пережити найбільшу усебічну кризу за весь час Незалежності країни, і на промисловість очікують як великі ризики, так і потенційні можливості. Країну чекає масштабна відбудова і модернізація, і хоча деякі підприємства не переживуть неминучу кризу, інші матимуть можливість значною мірою збільшити обсяги виробництва заради подолання наслідків війни та відновлення України [25].

Матеріальне стимулювання, яке присутнє на більшості підприємств України, не відповідає вимогам ринкової економіки. Відсутні гнучкість і достатній мотиваційний ефект, слабо стимулюється підвищення продуктивності праці. Системи стимулювання як правило застарілі, вони формувалися в період швидкого росту обсягів виробництва за рахунок екстенсивних факторів при відсутності конкуренції. Тому вони слабо стимулюють поліпшення якості продукції, ощадливе використання ресурсів, підвищення професійно-кваліфікаційного рівня персоналу і допускають збільшення заробітної плати темпами, що значно перевищують темпи росту продуктивності праці й ефективності виробництва в цілому [11].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання розвитку кадрів шляхом використання кадрового потенціалу набули особливої актуальності останніми роками, коли людство стикалося з масштабними кризами, які впливали на усі сфери повсякденного життя і господарської діяльності, і кадрові ресурси одними з перших стикалися з серйозними проблемами: зменшення працівників, зниження заробітних плат, швидко старіючі методики мотивації тощо. Питанням формування і розвитку кадрового потенціалу присвячені роботи Скорук О. В. [29], а по-

тенціал підприємства у цілому як єдиної системи та його розвиток розглядає Ковальська Л. Л. [23].

У свою чергу, Баранов В. В. [11] розглядає досвід зарубіжних країн у сфері стимулювання кадрів як можливе джерело нових і більш актуальних методів із заохочення персоналу в умовах сьогодення. Золотухіна Л. О. і Арнаутов Б. С. [16] у своєму дослідженні зазначають важливість не тільки стимулювання вже працевлаштованих робітників, а й шляхи заохочення нових працівників та методи з підвищення їхньої лояльності та залученості у внутрішні справи підприємства.

Серед безлічі світових науковців не існує єдиного алгоритму, єдиної методики оцінювання кадрового потенціалу підприємства. Так, Сардак С. Е. і Новосьолова А. С. [19] розглядають процес оцінки кадрів та їхнього потенціалу з фінансово-економічного боку, коли, у свою чергу, Сидорова А. В. та Гонтюк В. А. [21] рекомендують використовувати методики економічного аналізу та загальноживані підходи і формули з оцінки руху кадрів та їхнього складу. Схожий підхід притаманний й Горбоконь В. Ю. [24], втім дослідниця рекомендує використовувати авторські коефіцієнти та більш широко аналізувати систему кадрів підприємства.

Гудзь П. В., Гудзь М. В. і Чернятин М. В. [27] пропонують оцінювати кадри підприємства та використання їхнього потенціалу, засновуючись на офіційних даних фінансової звітності досліджуваних підприємств, а Бережна О. В. і Косьміна О. І. [22] у своїх працях спираються переважно на розрахунок стандартних фінансово-економічних показників діяльності підприємств.

Оскільки Україна наразі переживає найбільш сильну кризу у своїй історії через повномасштабне вторгнення РФ, питання утримання і розвитку кадрів під час військового стану та пошук можливих шляхів повоєнного відновлення економіки є найбільш актуальними напрямками дослідження сучасних науковців. Так, Кіндзерський Ю. В. [25] у своєму науковому дослідженні розглядає майбутні виклики повоєнного відновлення промисловості України, а Бойко О. М. і Кучеренко С. Ю. [26] приділяють особливу увагу інноваційному розвитку сучасних підприємств.

Машинобудування було обране для аналізу через його визначну значущість для формування і розвитку економіки країни та значну роль на ринку працевлаштування. У своїй науковій роботі Ішук С. О. [17] розглядає актуальні проблеми розвитку машинобудування та можливі шляхи їхнього вирішення у контексті української промисловості. У свою чергу, Леховіцер В. О. [12] виділяє окремі особливості розвитку промислового підприємства саме у контексті машинобудування. Серед зарубіжних науковців варто приділити увагу роботам таких вчених, як Мартін Плацек [14], який розглядав міжнародні успіхи у машинобудуванні, та Паліні Шаучук та Кінчо Ізсака [15], які підготували звіт щодо сучасних тенденцій світового машинобудування.

Формулювання мети статті. Метою даної роботи є аналіз української галузі машинобудування в контексті формування і розвитку кадрового потенціалу підприємств, а також розробка власної методики оцінювання їхнього кадрового потенціалу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Машинобудування є однією із основних стратегічних галузей, що формують економіку будь-якої країни. Про його значення також свідчать дані офіційної статистики: машинобудування займає близько 20–25% у загальній структурі ВВП країн Європи та близько 30–50% в аналогічному показнику країн Азії [12]. На рисунку 1 наведено структуру сучасного світового ринку машинобудування.

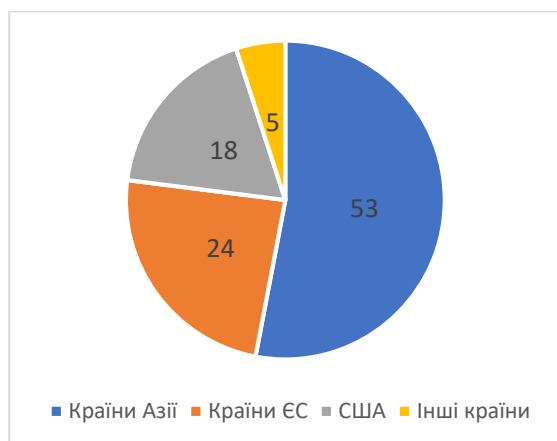


Рис. 1 Структура світового ринку машинобудування за 2020 р., %
Створено за: [15]

Як свідчить рис.1, на світовому ринку продукції машинобудування має місце перехід лідерських позицій від країн ЄС та США до країн азійського регіону (Китай, Японія, Південна Корея тощо). Згідно статистики 2020 року, майже 30% світового ринку машинобудування займає продукція китайських виробників, у той час як італійська та американська – близько 8% та 7% відповідно [14].

Умови ведення господарської діяльності у галузі машинобудування є складними через швидкі зміни в економіці та зниження загального бажання молодих спеціалістів працювати на важкому виробництві. Продукція стає технологічно складнішою, традиційні моделі функціонування бізнесу складнішають, а кількість кваліфікованих кадрів постійно зменшується через діджиталізацію та популяризацію ІТ-сфери. Молодь не прагне навчатися та працевлаштовуватися у промисловості, адже сучасні «цифрові» професії забезпечують високі заробітні плати з набагато легшими умовами праці [16]. Тому більшість сучасних великих машинобудівних підприємств, які розташовані у розвинених країнах світу, наразі концентруються або на пришвидшенні технологічних процесів та зниженні цін (наприклад, Китай), або на створенні креативних і нестандартних видів продукції (США) [17].

Але Україну ще чекає довгий шлях модернізації виробництва та залучення якомога більше спеціалістів заради підвищення конкурентоспроможності національної машинобудівної продукції. Оскільки під час повномасштабних воєнних дій на території країни технологічні умови функціонування підприємств важкої промисловості є мінливими та іноді небезпечними, а велика кількість молоді та спеціалістів залишили країну, пішли на фронт, або були поранені чи вбиті [18], машинобудівним організаціям варто у першу чергу зупинитися на ефективному використанні наявних на підприємствах трудових ресурсах та їхньому професійному розвитку, тобто необхідно сконцентруватися на використанні їх кадрового потенціалу.

Незважаючи на те, що доля машинобудування у структурі економіки України поступово знижується (наприклад, у 2022 році обсяги реалізованої на експорт продукції машинобудування займають лише близько 8% у

загальній структурі експорту продукції промисловості [13]), воно залишається одним із стовпів української промисловості та національної економіки в цілому. Забезпечення економіки України широким асортиментом продукції машинобудування проводиться шляхом диверсифікації та розвитку виробничого потенціалу та залучення великої кількості трудових ресурсів.

Саме тому для подальшого аналізу було обрано галузь машинобудування як одну з життєво необхідних у повоєнній відбудові країни. Машинобудуванню наразі притаманні ті ж самі характерні риси, що спостерігаються зараз у інших галузях важкої промисловості: застаріле обладнання і технології, відсутність конкурентоспроможності на зовнішніх ринках збуту, постійне зменшення кількості працівників та «старіння» кадрів (незацікавленість у працевлаштуванні серед молодих спеціалістів та відмова старших працівників від змін та інновацій), низька інвестиційна привабливість тощо [1]. Загалом усі ці фактори утворюють загальну картину збитковості машинобудівних підприємств та гострої потреби у реформуванні та модернізації.

Для подальшого аналізу автором було обрано ті машинобудівні підприємства, що наразі ведуть господарську діяльність, є активними на ринку, регулярно публікують фінансову звітність та мають дані про персонал. Отже, для дослідження було обрано наступні підприємства: ПрАТ «Новокраматорський машинобудівний завод» [3], АТ «Дніпроважмаш» [6], АТ «Бердичівський машинобудівний завод «Прогрес» [9], АТ «Харківський машинобудівний завод «Світло шахтаря» [5], ПрАТ «Запорізький електровозремонтний завод» [8], ПАТ «Крюківський вагонобудівний завод» [4], ТОВ «Укрелектроапарат» [19], ПрАТ «Львівський локомотивремонтний завод» [7], ПрАТ «Мукачівський завод «Точприлад» [10], ПАТ «Одеський кабельний завод «Одескабель» [2].

Згідно даних офіційної фінансової звітності, на кінець 2022 року лише два з досліджуваних підприємств мають прибуток – Бердичівський машинобудівний завод «Прогрес» та Мукачівський завод «Точприлад». Також серед підприємств з позитивною динамікою можна виділити «Дніпроважмаш» і

Крюківський вагонобудівний завод: незважаючи на збитки, у порівнянні з попереднім періодом загальна збитковість підприємств знизилася на 11,8% та 83,8% відповідно.

Графічне відображення аналізу прибутковості наведених вище підприємств наведено на рисунках 2 і 3.

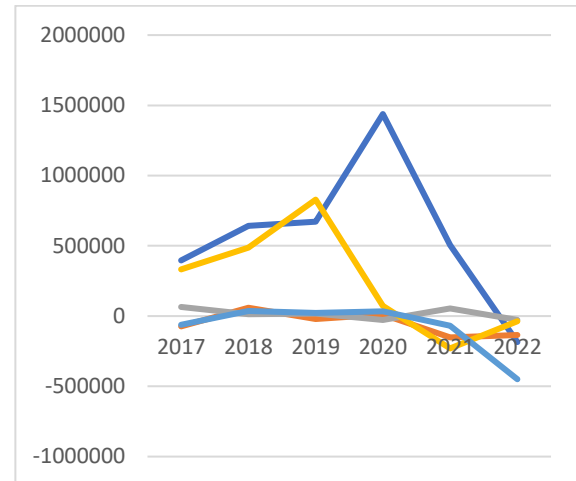


Рис. 2. Порівняльний аналіз прибутку «НКМЗ», «Дніпроважмаш», «Одескабель», «Крюківський вагонобудівний завод» та «Світло шахтаря» за 2017–2022 рр. (створено автором)

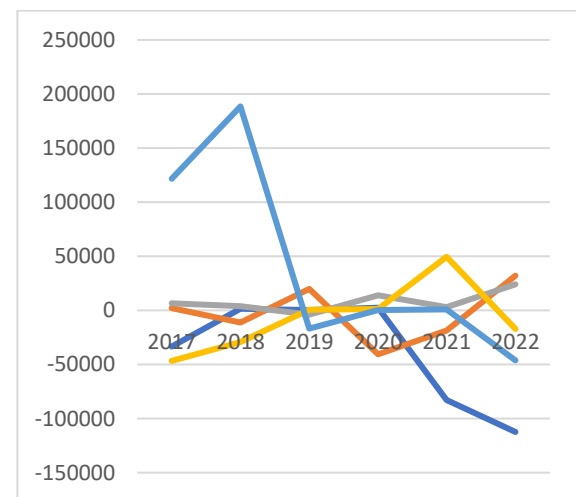


Рис. 3. Порівняльний аналіз прибутку «ЗЕЗ», «Прогрес», «Точприлад», «ЛЛРЗ» та «Укрелектроапарат» за 2017–2022 рр. (створено автором)

Що стосується персоналу, більшість підприємств вважаються маленькими або середніми за кількістю працюючих осіб: з досліджуваних десяти підприємств лише два налічують у середньому більше 5000 працюючих осіб у своєму складі, «НКМЗ» і «Крюківський вагонобудівний завод», усі інші

підприємства не перевищують межу у 2000 осіб у середньому. Загальні тенденції змінення кількості працюючих осіб на підприємствах галузі машинобудування є переважно негативними: майже на усіх підприємствах протягом досліджуваного періоду спостерігалось стійке зменшення кількості працюючих осіб, найбільш кризовими періодами можна вважати 2020 та 2022 роки – підприємства втратили велику кількість працівників спочатку через пандемію COVID-19, а потім через повномасштабне вторгнення РФ в Україну. Позитивні тенденції спостерігаються лише на підприємствах «Одескабель» та «Точприлад», кадровий склад яких або поповнювався новими працівниками, або залишався стабільним на протязі аналізованого періоду.

У процесі дослідження були відібрані та розраховані показники ефективності діяльності досліджуваних підприємств, які тісно пов'язані з кадрами підприємства та використанням їхнього потенціалу (наприклад, продуктивність праці, ефективність оплати праці тощо), а також була розрахована середня заробітна плата досліджуваних підприємств [27]. Дані дослідження свідчать про здебільшого неоднорідну картину продуктивності праці підприємств машинобудування. Позитивна динаміка за останні роки спостерігається лише на трьох підприємствах – «Крюківський вагобудівний завод», «Точприлад» та «Прогрес», на інших підприємствах продуктивність праці робітників знижується. Найбільший спад продуктивності праці спостерігається на підприємствах «Дніпроважмаш», «НКМЗ» і «Укрелектроапарат». Також сильне зниження продуктивності у 2022 році зафіксоване на підприємстві «ЛЛРЗ», але дані аналізу свідчать скоріше про повернення до попередніх значень продуктивності праці після стрімкого зростання у 2021 році.

Що стосується заробітної плати, до 2022 року на усіх підприємствах спостерігалось щорічне зростання середньої місячної заробітної плати у межах усього підприємства, що пояснюється інфляцією, фінансово

складним становищем України та постійним підвищенням цін. У 2022 році з початком повномасштабної війни криза стала набагато гострішою та глибшою, але на більшості досліджуваних підприємств середня місячна зарплата здебільшого знизилася через значні втрати персоналу [28].

Результати проведених розрахунків свідчать про те, що лише на чотирьох підприємствах з досліджуваних десяти спостерігається зростання середньої місячної зарплати за перший рік повномасштабного вторгнення РФ в Україну: «Крюківський вагобудівний завод» (+29,8% порівняно з 2021 роком), «Світло шахтаря» (+21,04% порівняно з 2021 роком), «Прогрес» (+12,96% порівняно з 2021 роком) і «Точприлад» (+2,96% порівняно з 2021 роком). Найбільше зниження середньої місячної заробітної плати відзначається на підприємствах «Дніпроважмаш» (–50,04% порівняно з 2021 роком), «Укрелектроапарат» (–26,05% порівняно з 2021 роком) та «Одескабель» (–20,82% порівняно з 2021 роком). Це можна пояснити близькістю до зони бойових дій та втратою працівників через війну (біженці, загиблі, поранені, внутрішньо переміщені особи тощо).

Також варто приділити увагу співвідношенню середньої місячної заробітної плати на досліджуваних підприємствах та у машинобудуванні в цілому. Більша частина підприємств сплачують своїм працівникам значно більшу зарплату, ніж середня сума виплат у всій галузі. Виключенням є лише підприємство «Прогрес», але у 2022 році середня місячна заробітна плата на підприємстві перетнула межу середньогалузевої та перевищила її. У свою чергу, «Дніпроважмаш» та «Укрелектроапарат» навпаки втратили велику кількість працівників та отримали значні збитки, що вперше за весь досліджуваний період призвело до падіння заробітної плати на цих підприємствах нижче, ніж до рівня середньої заробітної плати у галузі машинобудування.

Графічне відображення проведеного дослідження наведено на рисунку 4:

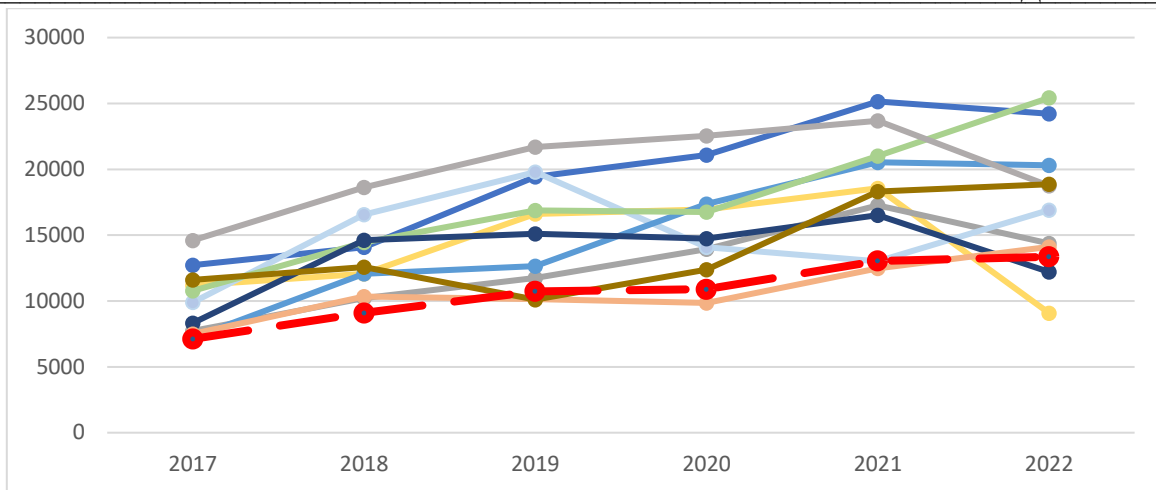


Рис. 4. Порівняння середньої місячної зарплатної плати на досліджуваних підприємствах із середньою місячною зарплатною платою у машинобудуванні в цілому за 2017–2022 рр. (створено автором)

На основі фінансової звітності підприємств, викладеної у відкритий доступ, та статистичних даних було розраховано ряд показників діяльності досліджуваних підприємств машинобудування, які стосуються загальної ефективності господарювання зазначених підприємств та використання ними свого кадрового потенціалу. Автором було розглянуто загальну прибутковість підприємств, рух і використання робочої сили, доля витрат на персонал у загальній структурі витрат підприємств, оплата праці та її ефективність тощо.

На основі проведеного дослідження автором запропоновано розподіл аналізованих підприємств за матрицею «9 Box Talent Matrix», активно використовуваною на зарубіжних підприємствах. Для оцінки потенціалу були узяті до уваги тенденції таких показників, як: коефіцієнт плинності, рентабельність, ефективність оплати праці, коефіцієнт стійкого зросту. Розраховані значення продуктивності праці досліджуваних підприємств було розділено на три групи: «зелену», де продуктивність була високою та постійно зростала протягом досліджуваного періоду; «синю», де рівень продуктивності залишався на одному рівні протягом досліджуваного періоду або незначною мірою знижався; і «жовту», де продуктивність праці значно знизилася. До «зеленої» групи було включено підприємства «Точприлад», «Світло шахтаря» і «Одескабель», до «синьої» групи було включено підприємства «ЛЛРЗ», «ЗЕЗ», «Дніпроважмаш» і «Прогрес», а до «жовтої» групи

увійшли «НКМЗ», «Крюківський вагонобудівний завод» і «Укрелектроапарат».

На підприємстві «Точприлад» спостерігається зростання кількості персоналу, рівня продуктивності та рентабельності, постійне збільшення прибутковості та незалежності. Такі коефіцієнти, як ефективність оплати праці та стійке зростання, також мають позитивну динаміку. Саме тому підприємство було вирішено розмістити у групі «Зірка», яка характеризується високою продуктивністю та високим потенціалом.

Підприємства «ЗЕЗ» і «Прогрес» стали представниками групи «Високий потенціал», де значення продуктивності мають середні значення, а потенціал розвитку є досить високим. Підприємство «Прогрес» є одним з двох (окрім «Точприладу»), які у 2022 році отримали прибуток на кінець звітного року. Незважаючи на невелике скорочення персоналу за останні три роки, продуктивність підприємства зросла, як і ефективність оплати праці, але рентабельність та коефіцієнт стійкого зростання підприємства значно знизилася. Але якщо на підприємстві «Точприлад» продуктивність праці поступово зростає, то на підприємстві «ЗЕЗ» ситуація є зворотною: продуктивність низькими темпами зростала до 2022 року, але з початком війни впала до рівня 2018–2019 років. Кількість персоналу, яка зросла за часів пандемії, знов повернулася до доковідних значень, а у 2022 році підприємство отримало значний збиток. Незважаючи на це, коефіцієнти ефективно-

сті оплати праці та стійкого зростання підвищилися, як і незалежність підприємства. Саме тому обидва підприємства вважаються представниками групи «Високий потенціал».

«Ефективним виконавцем» визнано підприємство «Одескабель». Хоча у 2022 році продуктивність підприємства дещо знизилася, воно залишається найбільш продуктивним з усіх: значення продуктивності праці на «Одескабелі» перевищують значення продуктивності решти дев'яти досліджуваних підприємств. Але потенціал підприємства залишається середнім, адже незважаючи на незначний приріст показників рентабельності та ефективності оплати праці, коефіцієнт стійкого зросту і прибутковості підприємства постійно знижуються, як і кількість персоналу.

Підприємство «ЛЛРЗ» визнано «Основним гравцем», «Крюківський вагонобудівний завод» – «Непослідовним гравцем», а «Світло шахтаря» – «Надійним виконавцем». «Основний гравець» має на увазі середні рівні продуктивності праці та потенціалу, що точно характеризує «ЛЛРЗ». До початку повномасштабної війни прибутки підприємства постійно зростали, але у 2022 році підприємство отримало значний збиток вперше з 2017 року. Персонал підприємства останніми роками теж поступово скорочувався, що спровокувало зниження інших показників: продуктивності, ефективності оплати праці, стійкого зростання та рентабельності. Але підприємство ще має змогу повернути собі лідерські позиції завдяки своєму географічному розташуванню та досить великій кількості персоналу серед схожих підприємств галузі.

«Крюківський вагонобудівний завод» вирішено було віднести до групи «Непослідовний гравець», оскільки майже за весь досліджуваний період продуктивність праці підприємство постійно знижувалася (виключенням став 2022 рік), як і коефіцієнт сталого зростання. Прибутковість, хоча й зберігає від'ємні значення, підвищилася у порівнянні з попереднім періодом. Також потенціал підприємства була визнана середньою через невелике, але зростання ефективності оплати праці та рентабельності.

«Світло шахтаря», незважаючи на доволі високі та стабільні значення продуктивності праці, має дуже низький потенціал: кількість працівників невпинно скорочується, як і рентабельність діяльності, ефективність оплати праці, незалежність підприємства разом зі зростанням збитковості. Тому потенціал підприємства було визнано низьким.

«Посереднім гравцем» визнано підприємство «Дніпроважмаш», адже до початку повномасштабної війни продуктивність підприємства залишалася на одному рівні, а у 2022 році сильно знизилася, як і кількість персоналу. Рентабельність та ефективність оплати праці на підприємстві також постійно знижуються, що відносить «Дніпроважмаш» до групи підприємств з низьким потенціалом.

Одразу два підприємства потрапили у групу «Ризик» як організації з одночасно низьким рівнем продуктивності та низьким потенціалом розвитку – це «НКМЗ» та «Укрелектроапарат». «НКМЗ» переживає важкі часи, що посилилося з початком повномасштабної війни через географічне місцерозташування підприємства. У 2022 році підприємство втратило близько половини своїх працівників та вперше у своїй діяльності отримало збиток як фінансовий результат. Виплати дивідендів скоротилися на 99,99%, витрати на оплату праці – на 64%, продуктивність – на 65,15%. Також значною мірою скоротилися усі інші показники, що мають вплив на потенціал – ефективність оплати праці, рентабельність, стійке зростання та інші.

На підприємстві «Укрелектроапарат» ситуація не настільки катастрофічна, але потенціал так само є дуже низьким. Кількість персоналу постійно скорочувалася протягом усього досліджуваного періоду, як і рентабельність діяльності. Останніми роками продуктивність та ефективність оплати праці не мали однорідного тренду, але у 2022 році значною мірою скоротилися, а показник стійкого зростання досяг історичного мінімуму.

Отже, проведений аналіз дав змогу зробити висновок про те, що підприємством з найбільш великим потенціалом для розвитку варто вважати «Точприлад», а найнижчі показники продуктивності та потенціалу спостерігаються на підприємствах

«НКМЗ» і «Укрелектроапарат». Також у групі ризику знаходиться «Дніпроважмаш», а серед потенційних майбутніх «зірок» варто відзначити «Прогрес» і «Одескабель».

Детальний аналіз складових діяльності досліджуваних підприємств, що стосуються саме кадрів і кадрового потенціалу, дозволяє оцінити рівень розвитку кадрового потенціалу даних підприємств і визначити можливі шляхи його підвищення. Першим етапом було визначення долі витрат на розвиток персоналу у загальній сумі витрат на персонал. Нажаль, у порівнянні з більш розвиненими країнами, відсоток витрат на розвиток персоналу на підприємствах України залишається доволі низьким: у середньому близько 3% порівняно з 5–10% у США, 6–8% у Великобританії та 10–15% у Японії. Українським підприємствам ближче позиції країн Європейського Союзу: близько 2–5% витрат на персонал використовуються для його розвитку у Франції, Німеччині тощо [19].

Що стосується досліджуваних підприємств галузі машинобудування, завдяки даним фінансової звітності та розподілу підприємств за матрицею 9 Вох вдалося встановити приблизні значення долі витрат на розвиток персоналу у загальній сумі витрат на персонал: на підприємстві «Точприлад» – 3,5%, на підприємстві «Прогрес» – 3,2%, на підприємствах «Одескабель» і «Світло шахтаря» – 3%, на підприємствах «ЗЕЗ» і «ЛЛРЗ» – 2,9%, на підприємстві «Дніпроважмаш» – 2,8%, на підприємстві «Крюківський вагонобудівний завод» – 2,5%, а на підприємствах «НКМЗ» і «Укрелектроапарат» – усього 2%. Для більш успішного розвитку діяльності даних підприємств та отримання конкурентних позицій на ринку варто підвищити витрати на розвиток персоналу хоча б до 5%.

Існує безліч методик та алгоритмів розрахунку показників, які пов'язані з кадровим потенціалом та його оцінкою. Так, наприклад, дослідники Сидорова А. В. і Гонтюк В. А. пропонують використовувати для аналізу кадрового потенціалу класичні показники економічного аналізу та такі інструменти, як коефіцієнти руху робочої сили, визначаючи, чи затримується персонал на підприємстві, чи є його кадровий склад сталим [21]. У свою

чергу, дослідницями Бережною О. В. та Косьміною О. І. були запропоновані авторські показники, які відображали б оцінку кадрового потенціалу підприємства, засновані переважно на фонді робочого часу та кількості працівників, а також їхньої кваліфікації та віку [22]. Ковальська Л. Л. запропонувала широкий перелік авторських коефіцієнтів, які стосуються більш абстрактних понять, наприклад, лояльності персоналу або рівня дисципліни у колективі. Але значним недоліком у цьому підході є відсутність пояснення методик розрахунку окремих складових цих авторських коефіцієнтів [23]. Дослідник Горбоконь В. Ю. запропонував велику кількість авторських показників, але деякі з них були лише згадані у його науковій роботі, тоді як їхнє детальне розкриття допомогло б більш якісно оцінити кадровий потенціал. Серед них, наприклад, коефіцієнт емоційної стійкості, надійність персоналу, коефіцієнт трудової залученості, показник соціально-психологічного клімату [24].

Загалом велика кількість вітчизняних та зарубіжних фахівців та дослідників створили та впровадили значну кількість показників, формул і коефіцієнтів, які допомогли б оцінити кадровий потенціал підприємства, але більшості з них притаманні декілька недоліків: або автором методики не пояснений алгоритм розрахунку того чи іншого показника, або результати аналізу залежать від суб'єктивної оцінки користувача методики, або розрахунок показників є неможливим для зовнішнього користувача інформації через брак доступу до необхідних матеріалів звітності або статистичних звітів аналізованого підприємства [29]. Саме тому автором було запропоновано власну методику оцінки кадрового потенціалу підприємства, яка заснована на використанні офіційних даних фінансової звітності підприємств і може бути застосована на будь-якому підприємстві незалежно від його розміру, кількості персоналу та галузі господарювання. Усі дані для подальших розрахунків були взяті з відкритого доступу (фінансова звітність, річні звіти акціонерних підприємств).

Для того, аби розрахувати рівень кадрового потенціалу кожного з досліджуваних підприємств, автором було розроблено влас-

ну методику з визначення рівня кадрового потенціалу підприємства. Проаналізувавши наукові роботи багатьох видатних вітчизняних вчених і дослідників, вважається доцільним удосконалити методику розрахунку кадрового потенціалу підприємства за допомогою розроблених інтегрального показника розвитку кадрів підприємства, показника рівня рентабельності кадрового потенціалу та потенціального доходу від використання кадрового потенціалу на підприємстві.

Автором запропоновано застосовувати розроблений інтегральний показник, який характеризує розвиток персоналу на підприємстві та буде використовуватися у загальному аналізі кадрового потенціалу підприємства за певний період:

$$I_{\text{розв}} = \frac{\sum K_{\text{підв.кв.}} * q_1 + \sum K_{\text{перепідг.}} * q_2 + \sum K_{\text{навч.}} * q_3}{\text{Загальна кількість}} + \frac{\sum K_{\text{суміж.}} * q_4 + \sum K_{\text{розряд}} * q_5}{\text{працівників підприємства}} \quad (1)$$

де $\sum K_{\text{підв.кв.}}$ – загальна кількість працівників підприємства, що підвищили рівень кваліфікації;

$\sum K_{\text{перепідг.}}$ – загальна кількість працівників підприємства, що пройшли професійну перепідготовку;

$\sum K_{\text{навч.}}$ – загальна кількість працівників підприємства, що пройшли навчання;

$\sum K_{\text{суміж.}}$ – загальна кількість працівників підприємства, що освоїли суміжні та/або другі професії;

$\sum K_{\text{розряд}}$ – загальна кількість працівників підприємства, що підвищили свій професійний розряд.

Також автором було обрано наступні значення вагового коефіцієнту q для кожного з елементів: $q_1 = 0,5$, оскільки підвищення кваліфікації є основною складовою розвитку кадрового потенціалу; $q_2 = 0,25$; $q_3 = 0,15$, оскільки деякі підприємства включають до переліку осіб, які пройшли навчання, також осіб, які склали тестування з охорони праці на підприємстві (так, наприклад, на Харківському машинобудівному заводі «Світло шахтаря» у 2020 році навчання пройшли 3275 осіб при загальній кількості працюючих у 1804 особи, тобто деякі працівники проходили це тестування декілька разів); $q_4 = 0,05$;

$q_5 = 0,05$, оскільки опанування суміжних професій та підвищення розряду вважається найменш вагомим фактором з усіх перелічених. Розподіл значення вагових коефіцієнтів був проведений методом експертних оцінок.

Запропонований автором індекс розвитку персоналу (1) використовується для обчислення наступного авторського показника, який характеризує рівень рентабельності кадрового потенціалу на підприємстві:

$$\text{РРКП} = I_{\text{розв}} * \overline{\text{ЗП}} * \text{ДЗ}_{\text{пр.}} * \text{ДЗ}_{\text{з.п.}} \quad (2)$$

де $I_{\text{розв}}$ – індекс розвитку персоналу (формула 1);

ЗП – співвідношення середньої місячної заробітної плати на підприємстві та середньої місячної заробітної плати у галузі;

$\text{ДЗ}_{\text{пр.}}$ – співвідношення кількості працівників, задоволених своєю працею, до загальної кількості персоналу підприємства;

$\text{ДЗ}_{\text{з.п.}}$ – співвідношення кількості працівників, задоволених своєю заробітною платою, до загальної кількості персоналу підприємства.

Отже, авторський підхід до розробки показника рівня рентабельності кадрового потенціалу підприємства (РРКП) можна використати для обчислення потенціально можливого доходу від використання кадрового потенціалу підприємства:

$$D_{\text{пот}} = \text{РРКП} * V_{\text{персонал}} \quad (3)$$

де РРКП – рівень розвитку кадрового потенціалу (формула 2),

$V_{\text{персонал}}$ – загальна кількість витрат на персонал.

У таблиці 1 наведені результати проведеного аналізу за авторськими показниками і визначено приблизні втрачені можливі доходи досліджуваних підприємств, які могли б бути отримані за умови ефективного використання кадрового потенціалу.

Дані аналізу свідчать про те, що найбільший обсяг потенційно можливого доходу з досліджуваних підприємств зафіксований на підприємствах «НКМЗ» та «Світло шахтаря», найменший обсяг можливих доходів визначено на підприємствах «Прогрес» і «Укрелектроапарат». Це не означає, що на

тих підприємств, де суми потенційно можливих доходів менші, не потрібно займатися розвитком персоналу та кадрового потенціалу, оскільки розраховані суми потенційних

доходів спираються у першу чергу на кількість працевлаштованих на підприємствах та на обсяги їхніх доходів.

Таблиця 1

Потенціально можливий дохід від використання кадрового потенціалу підприємств за 2017–2022 рр., тис. грн

Рік	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Підприємство						
НКМЗ	206229,74	186598,99	310977,74	218556,97	256706,06	5068,67
Дніпроважмаш	15346,34	9571,83	22981,70	35981,35	21896,54	2178,74
Прогрес	5595,47	16398,55	13057,25	7086,31	16584,14	21113,81
Крюківський ВЗ	29386,72	101627,29	129034,04	51747,95	29958,90	57036,31
Точприлад	22627,54	21077,41	12735,12	15393,28	32253,96	35576,34
Світло шахтаря	44138,31	93822,67	148415,24	121348,98	292334,66	243379,26
ЗЕЗ	6331,13	16673,33	15154,62	19698,97	35478,85	18676,92
Укрелектроапарат	2381,73	5569,59	3932,03	1682,71	1691,82	435,96
ЛЛРЗ	7093,84	24589,23	16635,71	33316,30	51210,11	41340,00
Одескабель	70739,48	92975,26	111108,18	112165,46	91566,34	43501,35

Тому між такими підприємствами, як, наприклад, «НКМЗ» і «Укрелектроапарат», існує настільки великий розрив у потенційних доходах – адже на підприємстві «НКМЗ» середня кількість персоналу та середній обсяг виручки за досліджуваний період більше на 1200% і 922% відповідно. Тому й середні

обсяги потенційно можливого доходу від використання кадрового потенціалу на підприємстві «НКМЗ» на 7445% більше, ніж на підприємстві «Укрелектроапарат». Рисунок 5 демонструє графічне відображення порівняльного аналізу потенційних доходів.

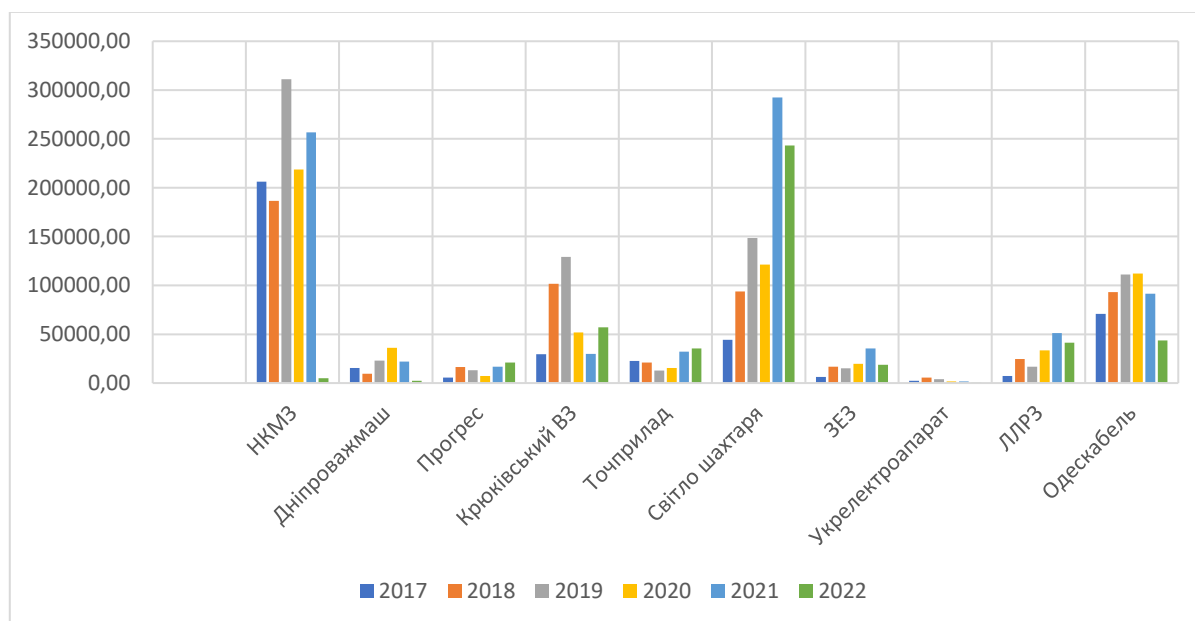


Рис. 5. Порівняльний аналіз потенційних доходів від використання кадрового потенціалу підприємств за 2017–2022 рр., тис. грн

Порівняння розмірів потенційно можливого доходу від використання кадрового

потенціалу та виручки досліджуваних підприємств свідчать про те, що підприємства

можуть отримати приблизно від 3 до 17 відсотків від свого середнього доходу від реалізації продукції (товарів, послуг, робіт), як демонструє таблиця 3. Найменші потенційно можливі доходи зафіксовані на підприємствах «Укрелектроапарат» і «Крюківський вагонобудівний завод» (у середньому до 2%), найбільші доходи можливі на підприємствах «Точприлад» і «Світло шахтаря» (близько 13–16%).

Дані аналізу свідчать про те, що 80% досліджуваних підприємств за умови ефективного використання кадрового потенціалу могли б потенційно отримати дохід у розмірі у середньому до 8% від загальної суми доходу, лише на підприємствах «Точприлад» і «Світло шахтаря» цей дохід є вищим за 10%, але навіть 8% доходу у масштабах великого машинобудівного підприємства мають велике значення для загальних фінансових результатів. Чим більше підприємство вкладає сил та коштів у розвиток власного персоналу, тим вище величина потенційного доходу від використання його можливостей та підвищення продуктивності. Найвищий відсоток потенційно можливого доходу зафіксований саме на підприємстві «Точприлад», яке раніше було визнано «Зіркою» серед досліджуваних підприємств, адже має як велику продуктивність праці, так і значний потенціал до розвитку. Другим підприємством за величиною можливого доходу є «Світло шахтаря», яке теж знаходиться у секторі високої продуктивності.

Отже, розроблений автором алгоритм оцінки кадрового потенціалу підприємства шляхом визначення рентабельності кадрового потенціалу і потенційно можливого доходу від використання кадрів може бути задіяний на будь-якому підприємстві незалежно від галузі та розміру, адже єдиною умовою розрахунку є наявність фінансової звітності підприємства.

Висновки. Машинобудування є провідною галуззю економіки, яка відіграє важливу роль у вирішенні завдань зростання зайнятості населення, підвищення продуктивності праці та середньої заробітної плати населення. Розвиток машинобудування дозволить впоратися зі збільшенням надходжень до національного бюджету, покращенням матері-

ально-технічної бази країни, стрімким розвитком науково-технологічного потенціалу, активізацією зовнішньоекономічної діяльності, а в підсумку – посиленням ролі країни у геополітичних процесах світу. У сучасних умовах господарювання саме розвиток кадрів та використання їхнього потенціалу є основною рушійною силою з підвищення продуктивності праці та прибутковості організацій, і тому автором було приділено окрему увагу наявному стану кадрового потенціалу на великих машинобудівних підприємствах України, а також розроблено власні показники оцінки кадрового потенціалу, які допоможуть керівництву організацій незалежно від розміру і галузі визначити наявний рівень кадрового потенціалу.

Так, підприємство, використовуючи власну фінансову звітність, має можливість не лише розрахувати стандартні показники ефективності господарської діяльності, а й доповнити їх обчисленням рентабельності кадрового потенціалу та визначити суму можливого доходу, який організація може отримати за умови ефективного використання кадрового потенціалу персоналу. Показники відображають рівень розвитку кадрів на підприємстві та величину їхнього потенціалу, отже кадрові служби та керівництво організації здатні, спираючись на них, оцінити власний персонал та визначити слабкі місця у стратегії його розвитку.

Література

1. Соколова Л.В., Стойка О.В. Сучасний стан машинобудування України та тенденції його розвитку за умов незбалансованої економіки. *Ефективна економіка*. 2019. Вип. 11. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.11.5>
2. Clarity Project. Сервіс моніторингу реєстраційних даних українських компаній: *веб-сайт*. URL: <https://clarity-project.info/>
3. Сайт Новокраматорського машинобудівного заводу: *веб-сайт*. URL: <http://nkmz.com/personal/>
4. Крюківський вагонобудівний завод: *веб-сайт*. URL: <https://www.kvsz.com/index.php/ua/personal>
5. АТ Kharkivskiy mashynobudivnyi zavod «Svitlo shakhtaria»: *веб-сайт*: *веб-сайт*. URL: <https://www.shaht.kharkov.ua/files/forShareholder.html>
6. АТ «Дніпровантажмаш»: *веб-сайт*. URL: <http://ucap.dp.ua/00168076/index.php?tp=1>
7. Львівський локомотиворемонтний завод: *веб-сайт*. URL: <https://lvivlrz.com/reports.php>
8. Запорізький електровозоремонтний завод: *веб-сайт*. URL: <http://zerz.pat.ua/emitents/reports/year>

9. Бердичівський машинобудівний завод «Прогрес»: веб-сайт. URL: <https://www.progress.zt.ua/%d1%96%d0%bd%d1%84%d0%be%d1%80%d0%bc%d0%b0%d1%86%d1%96%d1%8f-%d0%b5%d0%bc%d1%96%d1%82%d0%b5%d0%bd%d1%82%d0%b0/>
10. SMIDA: веб-сайт. URL: <https://smida.gov.ua/>
11. Баранов В.В. Досвід зарубіжних країн щодо стимулювання персоналу. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету*. 2004. Вип. 6, С. 65-69.
12. Леховіцер В.О. Особливості розвитку машинобудівної галузі в сучасних умовах. *Ефективна економіка*. 2016. Вип. 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4974>
13. Проблеми та перспективи розвитку стратегічних галузей промисловості України. *Національний інститут стратегічних досліджень : веб-сайт*. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/problemeyta-perspektyvy-rozvytku-stratehichnykh-haluzey-promyslovosti>
14. Martin Placek Leading countries in machine tool production by market share 2021. *Statista: веб-сайт*. URL: <https://www.statista.com/statistics/264213/leading-countries-in-machine-tool-production-based-on-market-share/>
15. Palina Shauchuk, Kincsö Izsak. Advanced Technologies for Industry – Sectoral Watch. Technological Trends in the Machinery Industry: report. 2021. DOI: 10.2826/885867
16. Золотухіна Л.О., Арнаутов Б.С. Працевлаштування вразливих верств населення в Україні. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2019. Вип. 6. С. 184-187. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2019-6/42>
17. Розвиток машинобудування в Україні: проблеми та шляхи їх вирішення: монографія; ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України»; наук. редактор д. е. н., проф. С. О. Іщук. Львів, 2022. 137 с. (Серія «Регіони: моніторинг, прогнози, моделі»). ISBN 978-966-02-9916-0.
18. Діяльність вітчизняних підприємств під час війни в Україні: дослідження реального стану та потреб (липень 2022). – К.: Центр ресурсоефективного та чистого виробництва, 2022. 23 с.
19. Сардак С.Е., Новосьолова А.С. Фінансування управління та розвитку персоналу, *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 19. С. 927-935. DOI: <http://dx.doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-139>
20. HR Guide: Managing Talent and Succession Planning Using the 9-Box Talent Grid. *LinkedIn: веб-сайт*. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/hr-guide-managing-talent-succession-planning-using-9-box-aribisala>
21. Сидорова А.В., Гонтьок В.А. Оцінювання кадрового потенціалу підприємств на основі компетентнісного підходу. *Економіка і організація управління*. 2019. Вип. 2 (34). С. 37-45. DOI: 10.31558/2307-2318.2019.2.4
22. Лібрук-Лінкевич С.Я. Діагностичний аналіз фінансового стану: теорія та методологія.

Series: Economics

2019.

DOI:

<https://doi.org/10.5281/zenodo.3551232>

23. Ковальська Л.Л. Потенціал і розвиток підприємства. Конспект лекцій для студентів економічних спеціальностей денної і заочної форм навчання. Львів: ЛНТУ, 2017. 84 с.

24. Горбокоть В.Ю. До питання оцінки кадрового потенціалу підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2016. Вип. 17. Ч. 1. С. 64-69.

25. Кіндзерський Ю.В. Повоєнне відновлення промисловості України: виклики та особливості політики. *Економічний аналіз*. 2022. Т. 32. Вип. 2. С. 101-117. DOI: 10.35774/econa2022.02.101

26. Бойко О.М., Кучеренко С.Ю. Сучасні виклики інноваційного розвитку промислових підприємств. *Економічний вісник університету*. 2023. Вип. 57. С. 5-15. DOI: <https://doi.org/10.31470/2306-546X-2023-57-%D0%A5%D0%A5-%D0%A5%D0%A5>

27. Гудзь П.В., Гудзь М.В., Чернятин М.В. Оцінка ефективності управління промислового підприємства на основі фінансових показників діяльності. *Управління змінами та інновації*. 2022. Вип. 3. С. 27-32. DOI: <https://doi.org/10.32782/СМІ/2022-3-5>

28. Ринок праці в умовах війни: тенденції та перспективи. *Національний інститут стратегічних досліджень: веб-сайт*. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/rynok-pratsi-v-umovakh-viyny-tendentsiyi-ta-perspektyvy>

29. Скорук О.В. (2016) Теоретичні основи формування та використання кадрового потенціалу суб'єктів підприємництва. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. Вип. 7. Ч. 3. С. 95-98.

References

1. Sokolova, L.V., & Stoyka, O.V. (2019). Suchasnyi stan mashynobuduvannia Ukrainy ta tendentsii yoho rozvytku za umov nezbilansovanoi ekonomiky. *Efektivna ekonomika*, Issue 11. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.11.5>

2. Clarity Project. Servis monitorynhu reiestratsiinykh danykh ukrainskykh kompanii: veb-sait. Retrieved from <https://clarity-project.info/>

3. Sait Novokramatorskoho mashynobudivnoho zavodu: veb-sait. Retrieved from <http://nkmz.com/personal/>

4. Kriukivskiy vahonobudivnyi zavod: veb-sait. Retrieved from <https://www.kvsz.com/index.php/ua/personal>

5. Kharkiv Machine-Building Plant «Svitlo Shakh-tarya»: veb-sait. Retrieved from: <https://www.shaht.kharkov.ua/files/forShareholder.html>

6. АТ «Dniprovantazhmash»: veb-sait. Retrieved from <http://ucap.dp.ua/00168076/index.php?tp=1>

7. Lvivskiy lokomotyvoremontnyi zavod: veb-sait. Retrieved from <https://lvivlrz.com/reports.php>

8. Zaporizkyi elektrovozoremontnyi zavod: veb-sait. Retrieved from <http://zerz.pat.ua/emitants/reports/year>
9. Berdychivskiy mashynobudivnyi zavod «Prohres»: veb-sait. Retrieved from <https://www.progress.zt.ua/%d1%96%bd%d1%84%be%d1%80%bc%b0%d1%86%d1%96%d1%8f-%d0%b5%bc%d1%96%d1%82%b5%bd%d1%82%b0/>
10. SMIDA: veb-sait. Retrieved from <https://smida.gov.ua/>
11. Baranov, V.V. (2004). Dosvid zarubizhnykh krain shchodo stymulivannia personalu. Naukovi pratsi Kirovohradskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu, Issue 6, 65-69.
12. Lekhovitser, V.O. (2016). Osoblyvosti rozvytku mashynobudivnoi haluzi v suchasnykh umovakh. Efektyvna ekonomika, Issue 5. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4974>
13. Problemy ta perspektyvy rozvytku stratehichnykh haluzei promyslovosti Ukrainy. Natsionalnyi instytut stratehichnykh doslidzhen: veb-sait. Retrieved from <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/problemy-ta-perspektyvy-rozvytku-stratehichnykh-haluzey-promyslovosti>
14. Martin Placek (2021). Leading countries in machine tool production by market share 2021. Retrieved from <https://www.statista.com/statistics/264213/leading-countries-in-machine-tool-production-based-on-market-share/>
15. Palina Shauchuk, & Kincsö Izsak (2021). Advanced Technologies for Industry – Sectoral Watch. Technological Trends in the Machinery Industry: report. DOI: 10.2826/885867
16. Zolotukhina, L.O., & Arnautov, B.S. (2019). Pratselashtuvannia vrazlyvykh verstv naselennia v Ukraini. Yurydychnyi naukovi elektronnyi zhurnal, Issue 6, 184-187. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2019-6/42>
17. Ishchuk, S.O. (Ed). (2022). Rozvytok mashynobuduvannia v Ukraini: problemy ta shliakhy yikh vyrishennia. (Ser. «Rehiony: monitorynh, prohnozy, modeli»). Lviv: Instytut rehionalnykh doslidzhen imeni M.I. Dolishnoho NAN Ukrainy.
18. Diialnist vitchyznianskykh pidpriemstv pid chas viiny v Ukraini: doslidzhennia realnoho stanu ta potreb. (2022). Kyiv: Tsentri resursoefektyvnoho ta chystoho vyrobnytstva.
19. Sardak, S.E., & Novosolova, A.S. (2018). Finansuvannia upravlinnia ta rozvytku personalu. Ekonomika i suspilstvo, Issue 19, 927-935. DOI: <http://dx.doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-139>
20. Website «LinkedIn», article «HR Guide: Managing Talent and Succession Planning Using the 9-Box Talent Grid». Retrieved from <https://www.linkedin.com/pulse/hr-guide-managing-talent-succession-planning-using-9-box-aribisala>
21. Sydorova, A.V., & Hontiuk, V.A. (2019). Otsiniuvannia kadrovoho potentsialu pidpriemstv na osnovi kompetentnistnoho pidkhodu. Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia, Issue 2(34), 37-45. DOI: 10.31558/2307-2318.2019.2.4
22. Libruk-Lipkevych, S.Ya. (2019). Diahnostychnyi analiz finansovoho stanu: teoriia ta metodolohiia. Issue 22. *Scientific notes of Lviv University of Business and Law. Series: Economics. Series: Law*
DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.3551232>
23. Kovalska, L.L. (2017). Potentsial i rozvytok pidpriemstva. Lviv: LNTU.
24. Horbokon, V.Yu. (2016). Do pytannia otsinky kadrovoho potentsialu pidpriemstva. Naukovi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu, Issue 17, Part 1, 64-69.
25. Kindzerskyi, Yu.V. (2022). Povoienne vidnovlennia promyslovosti Ukrainy: vyklyky ta osoblyvosti polityky. Ekonomichniy analiz, T. 32, Issue 2, 101-117. DOI: 10.35774/econa2022.02.101
26. Boyko, O.M., & Kucherenko, S.Yu. (2023). Suchasni vyklyky innovatsiinoho rozvytku promyslovykh pidpriemstv. Ekonomichniy visnyk universytetu, Issue 57, 5-15. DOI: <https://doi.org/10.31470/2306-546X-2023-57-%D0%A5%D0%A5-%D0%A5%D0%A5>
27. Hudz, P.V, Hudz, M.V., Cherniatin, M.V. (2022). Otsinka efektyvnosti upravlinnia promyslovoho pidpriemstva na osnovi finansovykh pokaznykiv diialnosti. Upravlinnia zminamy ta innovatsii, Issue 3, 27-32. DOI: <https://doi.org/10.32782/CMI/2022-3-5>
28. Rynok pratsi v umovakh viiny: tendentsii ta perspektyvy. Natsionalnyi instytut stratehichnykh doslidzhen. Retrieved from <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/rynok-pratsi-v-umovakh-viiny-tendentsiyi-ta-perspektyvy>
29. Skoruk, O.V. (2016). Teoretychni osnovy formuvannia ta vykorystannia kadrovoho potentsialu subiektyv pidpryyemnytstva. Naukovi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu, Issue 7, Part 3, 95-98.

DEVELOPMENT OF THE PERSONNEL POTENTIAL SYSTEM OF THE ENTERPRISE USING THE EXAMPLE OF THE MACHINE-BUILDING INDUSTRY OF UKRAINE

A. V. Bessonova, Assistant Lecturer, Priazovsky State Technical University

Methods. The following methods of scientific knowledge were applied during the study of the problems of the development of the system of personnel potential of machine-building enterprises: analysis and synthesis – when identifying modern trends in the development of machine-building and the dynamics of the final results of the economic activity of enterprises belonging to this industry; structuring – when characterizing the machine-building products market; grouping – when classifying

enterprises according to the «9 Box Talent Matrix»; comparison – when comparing personnel potential systems existing at metallurgical enterprises of Ukraine; index method – when creating an integral indicator of the company's personnel development.

Results. The current state of mechanical engineering development in Ukraine and the world is analyzed and its main trends are highlighted. The structure of the modern world machine-building market is characterized, and Ukraine's place in it is shown. A comparison of the specifics of the conditions under which foreign and domestic companies representing the industry carry out their activities is carried out. The problems of the functioning of domestic machine-building enterprises are identified, attention is focused on the inefficiency of their personnel potential systems. On a sample of ten Ukrainian metallurgical enterprises, the financial and economic indicators of their activity were analyzed, in particular: general profitability, movement and use of labor force, the share of personnel costs in the total structure of costs, and the level of remuneration. With the help of the «9 Box Talent Matrix» the personnel potential of the investigated enterprises was assessed.

Novelty. Based on the study of the activities of ten enterprises of the machine-building industry of Ukraine, an idea was formed about the existing state of personnel resources and factors that shape the personnel potential of the enterprise and influence its development. The method of calculating the personnel potential of the enterprise has been improved, which, unlike the existing ones, is based on the calculation of the integral indicator of the development of the personnel of the enterprise proposed by the author, as well as the indicators of the level of profitability of the personnel potential and potential income from the use of the personnel potential at the enterprise.

Practical value. The improved methodology for calculating personnel potential proposed by the author can be implemented at any Ukrainian enterprise and serve as a tool for assessing the level of personnel development and the amount of personnel potential, timely identification of problems and the development of effective solutions for their resolution.

Keywords: personnel, personnel potential, personnel development, mechanical engineering personnel, labor productivity, personnel development index, profitability of personnel potential, development of personnel potential, salary, potential income.

Надійшла до редакції 30.01.24 р.