

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ  
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ПОВІТРЯНОГО ТРАНСПОРТУ

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач випускової кафедри

\_\_\_\_\_ Олена АРЕФ'ЄВА  
"\_\_\_\_\_" \_\_\_\_\_ 2021 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)

ЗДОБУВАЧА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ МАГІСТР  
СПЕЦІАЛЬНОСТІ 051 «ЕКОНОМІКА»  
ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА «ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА»

Тема: «Управління ефективністю використання інтелектуального потенціалу підприємства»

Виконавець: Матюша Максим Миколайович

Керівник: к.е.н., доцент Андрієнко Марія Михайлівна

Нормоконтролер: к.е.н., старший викладач Сафонік Н.П.

КИЇВ 2021

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Факультет економіки та бізнес-адміністрування  
Кафедра економіки повітряного транспорту  
Спеціальність: 051 «Економіка»  
Освітньо-професійна програма: «Економіка підприємства»

ЗАТВЕРДЖУЮ  
Завідувач випускової кафедри  
\_\_\_\_\_ Олена АРЕФ'ЄВА  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2021 р.

**ЗАВДАННЯ**  
**на виконання кваліфікаційної роботи**  
Матюші Максима Миколайовича

(П.І.Б. здобувача)

1. Тема роботи «Управління ефективністю використання інтелектуального потенціалу підприємства» затверджена наказом ректора від 19.10.2021 р. № 2270/ст.
2. Термін виконання роботи: з 11.10.2021 р. по 31.12.2021 р.
3. Вихідні дані роботи: плани, звіти, фінансова звітність, законодавчі та нормативні акти, статистичні дані, наукові та методичні праці вітчизняних та зарубіжних вчених, електронні інформаційні джерела.
4. Зміст пояснювальної записки: вступ; теоретичні основи ефективності використання інтелектуального потенціалу підприємства; аналіз ефективності використання інтелектуального потенціалу Приватного акціонерного товариства «Новокраматорський машинобудівний завод»; обґрунтування пропозицій щодо управління ефективністю інтелектуальним потенціалом підприємства; висновки.
5. Перелік обов'язкового ілюстративного матеріалу: складові потенціалу підприємства; сутність категорії «інтелектуальний потенціал»; показники фінансування інтелектуального потенціалу; кругова діаграма кількості організацій, що здійснювали наукові розробки і дослідження за 2020 р.; складові процесу розвитку персоналу підприємства; структура відділу розвитку персоналу та управління знаннями НКМЗ; динаміка витрат ПрАТ «НКМЗ» на розвиток персоналу; показники розвитку персоналу підприємства; структурована служба персоналу підприємства (пряме і методичне підпорядкування); динаміка основних показників роботи підприємства за 2018-2020 рр.; заходи з підвищення ефективності використання інтелектуального потенціалу підприємства; основні стратегічні заходи щодо розвитку персоналу (фрагмент плану).

## 6. Календарний план-графік

№ пор.	Завдання	Термін виконання	Підпис керівника
1.	Видача завдання	11.10.2021	
2.	Збір та оброблення статистичної інформації	12.10.2021-17.10.2021	
3.	Вивчення стану проблем, опрацювання джерел	18.10.2021-24.10.2021	
4.	Дослідити теоретичні основи ефективності використання інтелектуального потенціалу підприємства	25.10.2021-31.10.2021	
5.	Провести аналіз ефективності використання інтелектуального потенціалу приватного акціонерного товариства «Новокраматорський машинобудівний завод»	01.11.2021-14.11.2021	
6.	Обґрунтувати пропозиції щодо управління ефективністю використання інтелектуального потенціалу підприємства	15.11.2021-28.11.2021	
7.	Написання вступу та висновків	29.11.2021-01.12.2021	
8.	Оформлення пояснювальної записки, графічного матеріалу, підготовка доповіді, передзахист	02.12.2021-05.12.2021	
9.	Проходження нормоконтролю, перевірка на плагіат, оформлення документів до захисту, рецензування роботи, подання роботи на кафедру	06.12.2021-12.12.2021	

7. Дата видачі завдання: 11.10.2021 р.

Керівник кваліфікаційної роботи \_\_\_\_\_ Андрієнко М.М.  
(підпис керівника) (П.І.Б.)

Завдання прийняв(ла) до виконання \_\_\_\_\_ Матюша М.М.  
(підпис здобувача) (П.І.Б.)

## РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка до кваліфікаційної роботи «Управління ефективністю використання інтелектуального потенціалу підприємства» 111 с., 14 рис., 26 табл., 89 літературних джерел, 4 додатки.

ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИЙ ПОТЕНЦІАЛ, ПЕРСОНАЛ, РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ, ПІДПРИЄМСТВО, ОЦІНЮВАННЯ ПРАЦІВНИКІВ, ЗНАННЯ.

Об'єкт дослідження – інтелектуальний потенціал підприємства, предмет дослідження – процеси управління ефективністю використання потенціалу підприємства.

Мета кваліфікаційної роботи – проведення аналізу ефективності використання потенціалу підприємства.

Серед методів аналізу економічної інформації головними були: сучасні фундаментальні положення економічної теорії, економічні категорії та закони економічного розвитку виробничих систем.

Методологічну основу дослідження склали сучасні методи, які застосовуються в економічній науці – загальнонаукові, спеціальні економічні наукового пізнання.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в систематизації факторів, що лежать в основі формування механізму управління ефективністю використання інтелектуального потенціалу підприємства.

Значущість виконаної роботи та висновки полягають у використанні функціонально-вартоісного аналізу для реалізації заходів з розвитку ефективності використання інтелектуального потенціалу підприємства.

Рекомендації щодо використання результатів є позитивними для тих підприємств, які використовують у своїй роботі економіку знань.

Сектор застосування і ступінь впровадження матеріалів кваліфікаційної роботи – компанії з потужним інтелектуальним капіталом.

Прогнозні припущення про розвиток об'єкту і предмету дослідження – вдосконалення професійних компетенцій працівників підприємства.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	6
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА</b> .....	9
1.1. Економічний зміст інтелектуального потенціалу підприємства.....	9
1.2. Фактори впливу на ефективність використання інтелектуального потенціалу підприємства.....	19
1.3. Вплив розвитку персоналу на ефективність використання інтелектуального потенціалу підприємства.....	28
Висновки до першого розділу.....	
Висновок до першого розділу.....	38
<b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРИВАТНОГО АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА «НОВОКРАМАТОРСЬКИЙ МАШИНОБУДІВНИЙ ЗАВОД»</b> .....	40
2.1. Організаційно-економічна характеристика Приватного акціонерного товариства «Новокраматорський машинобудівний завод» .....	40
2.2. Діагностика ефективності використання інтелектуального потенціалу в ПрАТ «Новокраматорський машинобудівний завод».....	50
2.3. Аналіз ефективності виробничо-господарської діяльності ПрАТ «Новокраматорський машинобудівний завод».....	60
Висновки до другого розділу.....	71
<b>РОЗДІЛ 3. ОБГРУНТУВАННЯ ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ВИКОРИСТАННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА</b> .....	72
3.1. Економічні аспекти механізму управління ефективністю використання інтелектуального потенціалу підприємства.....	72
3.2. Резерви ефективного використання інтелектуального потенціалу підприємства.....	80
3.3. Програма оцінки працівників на основі компетенцій працівників машинобудівного підприємства.....	90
Висновки до третього розділу.....	100
<b>ВИСНОВКИ</b> .....	101
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....	104
<b>ДОДАТКИ</b> .....	113

## ВСТУП

Ефективне функціонування будь якої підприємства залежить від рівня розвитку її персоналу. Тому, на сучасному ринку, який розвивається занадто швидко, кожна компанія повинна постійно вкладати великі кошти та сили для розвитку своїх працівників та підвищення їх кваліфікацію. Розвиток персоналу підприємства це різноманітне, різностороннє поняття, яке охоплює спектр економічних, соціальних, психологічних та педагогічних проблем.

Тому економічна література не має одного точного визначення даного поняття. Для того щоб ефективно функціонувати, кожна компанія повинна розвивати свій персонал, адже рівень розвитку персоналу визначає рівень розвитку самого підприємства.

Можливість організації активно розвивати своїх працівників в умовах швидкого старіння теоретичних, практичних знань та вмінь є одним з найважливіших факторів ведення конкурентоспроможної боротьби на ринку.

Розвиток персоналу це дуже складне поняття. Воно охоплює економічні, психологічні, соціальні та педагогічні проблеми. Його суть може допомогти визначити розгляд наступних понять: професійний та гармонійний розвиток і особистість.

Найбільш значущим ресурсом кожної компанії є її працівники, їх інтелект, креативні навички та здатність створювати щось нове. Через це, обов'язковою умовою для успішного функціонування будь якого підприємства є розвиток та високий рівень управління персоналом.

В останні роки роль управління розвитком персоналу на підприємствах має тенденцію до зростання. Враховуючи сучасні турбулентні умови середовища, для забезпечення конкурентоспроможності підприємства є обов'язковим визначити стратегію розвитку персоналу. У сучасному середовищі важливо забезпечувати управління процесом розвитку персоналу на усіх його стадіях та підтримувати розвиток організаційної культури і лідерства,

оскільки саме це є вагомими інструментами формування інтелектуального капіталу підприємства.

Таким чином, можна зробити висновок, що обрана тема кваліфікаційної роботи дуже актуальна. Це підтверджується і тим, що рівень культурного та інтелектуального рівня персоналу підвищується.

Об'єкт дослідження – інтелектуальний потенціал підприємства, предмет дослідження – процеси управління ефективністю використання потенціалу підприємства.

Мета кваліфікаційної роботи – проведення аналізу ефективності використання інтелектуального потенціалу підприємства.

Серед методів аналізу економічної інформації головними були: сучасні фундаментальні положення економічної теорії, економічні категорії та закони економічного розвитку виробничих систем.

Методологічну основу дослідження склали сучасні методи, які застосовуються в економічній науці – загальнонаукові, спеціальні економічні наукового пізнання.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в систематизації факторів, що лежать в основі формування механізму управління ефективністю використання інтелектуального потенціалу підприємства.

Значущість виконаної роботи та висновки полягають у використанні функціонально-вартоісного аналізу для реалізації заходів з розвитку ефективності використання інтелектуального потенціалу підприємства.

Рекомендації щодо використання результатів є позитивними для тих підприємств, які використовують у своїй роботі економіку знань.

Сектор застосування і ступінь впровадження матеріалів кваліфікаційної роботи – компанії з потужним інтелектуальним капіталом.

Прогнозні припущення про розвиток об'єкту і предмету дослідження – вдосконалення професійних компетенцій працівників підприємства.

Для досягнення цієї мети в роботі поставлено та вирішено такі задачі:

- визначення теоретичної сутності поняття інтелектуальний потенціал підприємства;
- визначено фактори впливу на ефективність потенціалу підприємства;
- вивчено класифікацію методів управління інтелектуальним потенціалом підприємства;
- проаналізовано динаміку показників ефективності використання потенціалу підприємства;
- запропоновано основні стратегічні заходи щодо ефективності використання потенціалу підприємства;
- запропоновано використання функціонально-вартісного аналізу для реалізації заходів з розвитку ефективності використання інтелектуального потенціалу підприємства.

Практичне значення кваліфікаційної роботи полягає у оцінці процесів управління ефективністю інтелектуального потенціалу на основі кількісних, якісних та вартісних вимірників.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в систематизації факторів, що лежать в основі формування механізму управління ефективністю використання інтелектуального потенціалу підприємства.

Оцінка розвитку персоналу здійснювалася на Приватному акціонерному товаристві «Новокраматорський машинобудівний завод». На даному підприємстві впроваджено механізм стратегічного розвитку персоналу, оскільки на ньому працюють доктори та кандидати наук, на базі підприємства регулярно проходять науково-практичні конференції, завод випускає високоінтелектуальну продукцію для більше 50 країн світу.

Результати кваліфікаційної роботи було представлено на II Міжнародній науково-практичній конференції «Розвиток економіки та бізнес-адміністрування: наукові течії та рішення», м. Київ, 21 жовтня 2021 р. та подано до друку статтю у науковому фаховому виданні України.



## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

#### 1.1. Економічний зміст інтелектуального потенціалу підприємства

Розвиток економічних систем у сучасних умовах передбачає необхідність розгляду сутності та значення питань ефективного управління використанням потенціалу підприємства. Крім того великого значення приділяють на підприємствах інтелектуальному потенціалу, оскільки від його розвитку залежать їх саморозвиток та самовдосконалення. Науково-технічний прогрес розвивається дуже швидко у багатьох галузях економіки і тому передбачає перехід багатьох підприємств до нових форм виробничо-господарської діяльності, які не можливо розвивати без використання новітніх методів праці та комунікації. Реалізація їх набагато підвищить вимоги до засобів виробництва, в тому числі до інтелектуальних, кваліфікаційних та професійних якостей працівників. Тому Це обумовлює актуальність дослідження питань, що відносяться до інтелектуального потенціалу як економічної категорії.

Відповідно до досліджень науковців можна сказати, що потенціал це економічна категорія – це наявні можливості, ресурси, запаси, кошти, які можуть бути використані для досягнення мети підприємства чи особистості. До складу потенціалу підприємства відносять сукупність природних та виробничих умов і ресурсів, можливостей, запасів і цінностей, що забезпечують їх використання для досягнення певних цілей підприємницької діяльності.

До складу потенціалу підприємства відносять існуючі потенціали за напрями діяльності підприємства: організаційний, виробничий, кадровий, фінансовий, маркетинговий, науково-технічний, інноваційний тощо. Перераховані види потенціалу відносять або до об'єктивного або до

суб'єктивного потенціалів. До складу об'єктивного потенціалу відносять сукупність ресурсів, що використовуються у виробництві та ті, що тимчасово не використовуються, проте можуть бути використані. До суб'єктивного потенціалу відносять здатність трудового колективу підприємства до використання ресурсів і випуску запланованої кількості товарів, надання послуг, виконання робіт, крім того сюди ж відносять створення здатність управлінського менеджменту підприємства оптимально реалізувати необхідні ресурси. Складові потенціалу підприємства наведені на рис. 1.1.

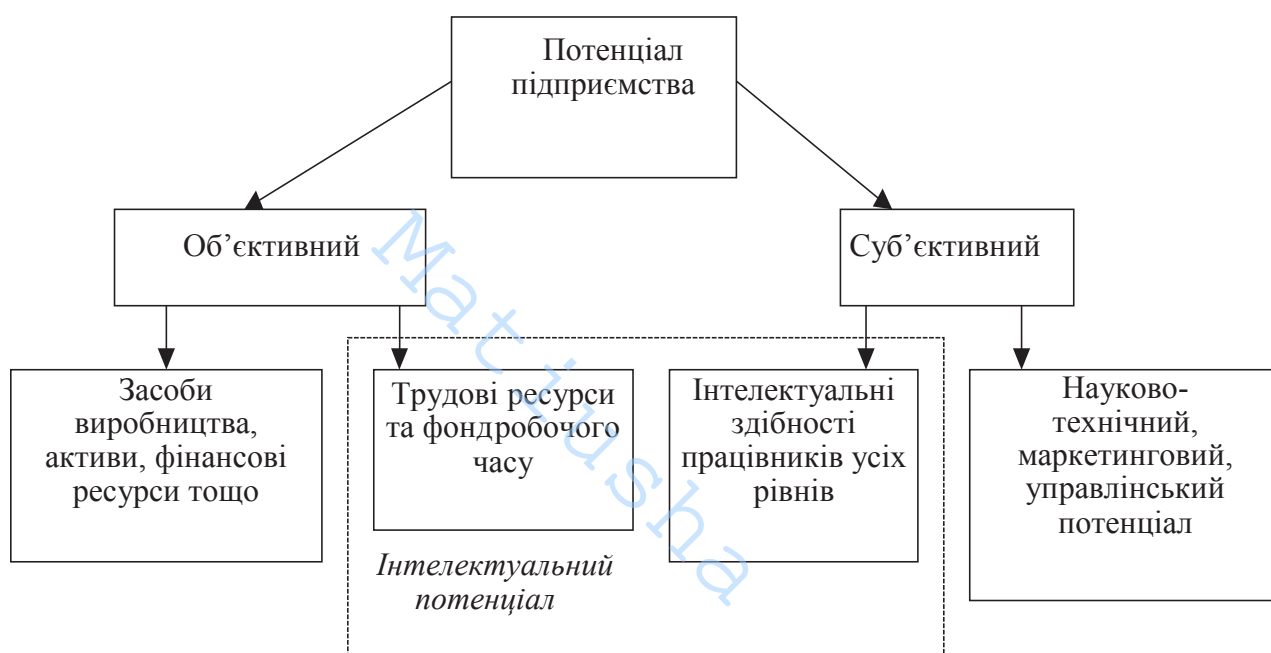


Рис. 1.1. Складові потенціалу підприємства [39]

З рис. 1.1 видно, що у складі потенціалу підприємства особливу увагу займають трудові ресурси, які одночасно відносять і до об'єктивних і до суб'єктивних. Пояснити таку двоїстість можна таким чином, що об'єктивно працівники необхідні як окремі персоналії, які наділяються відповідними якісними характеристиками.

Слід додати, що якісні характеристики одночасно є і суб'єктивними, оскільки вони змінюються залежно від ситуацій на підприємстві: виробництво, суспільство та особистості.

Сучасні ринкові умови впливають на характер і зміст трудової діяльності працівників, використовуючи різні форми та методи інтелектуалізації праці. Таким чином, трудовий потенціал має характеристику інтелектуального потенціалу.

Сутність поняття «інтелектуального потенціалу» розглядають як економічну категорію, що досліджувалася чималою кількістю науковців у працях, узагальнення яких приведено у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

## Сутність категорії «інтелектуальний потенціал» [39]

Автор	Зміст поняття
Воронін Ю.М.	Інтелектуальний потенціал підприємства – поняття, що об'єднує науку, освіту, технологію, всі види інтелектуальної діяльності та її суб'єктів
Наумова О.А.	Інтелектуальний потенціал підприємства – це можливість створення, використання та розвитку інноваційних продуктів і технологій шляхом перетворення знань і досвіду
Клімов С.М.	Інтелектуальний потенціал організації складається з накопиченого обсягу знань, інтелектуального рівня співробітників, досвіду інноваційної діяльності
Мойсеєнко І.П.	Інтелектуальний потенціал – система реалізації можливостей інтелектуальних ресурсів з властивими їй елементами, структурою, зв'язками та ознаками, а також відповідним забезпеченням (інформаційним, функціональним та організаційним)

Приведені визначення характеризують сучасні особливості та необхідні вимоги до інтелектуального потенціалу компанії. Дані визначення визначають інтелектуальний потенціал як сукупність знань та вмінь, які можна накопичувати та використовувати, крім того до цих навичок та умінь потрібно додати компетенції та досвід для генерування нових ідей. Таким чином поняття

інтелектуальний потенціал доцільно пояснити як сукупність знань, вмінь, навичок, компетенцій та досвіду з метою їх реалізації з метою підвищення економічної ефективності виробництва та якості життя суспільства.

До складу поняття інтелектуальний потенціал відносять вроджені здібності людини, вкладений капітал у їх розвиток та самооцінка, в сукупності які визначаються як емоційний фактор.

Вроджені природні здібності людини впливають на розвиток інтелектуального потенціалу підприємства, дослідження яких є складним, тому необхідно зупинитися на інших складових, що впливають на позитивну зміну інтелектуального потенціалу.

Капіталовкладення здійснюються в розвиток інтелектуального потенціалу, тому необхідним є розгляд кількості підготовлених фахівців та вартості інвестицій у розвиток інноваційної діяльності суб'єктів господарювання (табл. 1.2).

На розвиток інтелектуального потенціалу значно впливають емоційні стани людей, що визначаються відповідними чинниками. Аналізуючи досвід практичної діяльності, сьогодні можна спостерігати зростання інтелектуальної праці, яка впливає на емоційний стан працівників та відповідно на інтелектуальну діяльність. На інтелектуальну діяльність впливають стабільність психологічного комфорту на роботі, у родині, у соціумі, умови, що забезпечують комфорт та ергономічні умови праці тощо. Враховуючи складне та мінливе соціально-економічне та політичне середовище в країні та в світі, які впливають на емоційний комфорт чи дискомфорт, тому такі зміни часто впливають на зміну інтелектуальної активності, уваги, концентрації працівників та іноді до негативних наслідків, таких як виробничий травматизм, психічні розлади інше.

У табл. 1.2 наведено показники кількості аспірантів, докторантів, витрати на науково-дослідні роботи, кількість інноваційно активних підприємств, витрати на інноваційні підприємства тощо, тобто можна спостерігати тенденцію зміни даних показників щодо їх розвитку протягом восьми років.

Таблиця 1.2

## Показники фінансування інтелектуального потенціалу [39, 89]

Показники	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	19/18
Обсяг випуску фахівців III-IV рівнів акредитації, тис.	520,7	485,1	405,4	374,0	318,7	359,9	357,4	333,6	93,1
Кількість аспірантів, осіб	33640	31482	27622	28487	25963	24786	22829	25245	110,5
Кількість докторантів, осіб.	1814	1831	1759	1821	1792	1646	1145	1113	97,2
Питома вага підприємств, що впроваджували інновації, %	13,6	13,6	12,1	15,2	28,1	28,1	8,5	8,5	100
Кількість організацій, які здійснювали НДР	1303	1143	999	978	972	963	950	950	100
Кількість працівників, задіяних у НДР	182484	155386	136123	122505	97912	94274	88128	79262	89,9
Витрати на НДР, млн. грн.	8107,1	10248,5	9487,5	11003,6	11530,7	13379,3	16773,7	17254,6	102,9
Кількість інноваційно активних промислових підприємств	1462	1715	1609	824	834	759	777	782	100,6
Витрати на інновації промислових підприємств, млн. грн.	8045,5	9562,6	7695,9	13813,7	23229,5	9117,5	12180,1	14220,9	116,8
Обсяг реалізованої промислової інноваційної продукції, млн.грн.	33697,6	35891,6	25669,0	23050,1	-	17714,2	24861,1	34264,9	137,8

З табл. 1.2 видно, що:

- обсяг випуску фахівців III-IV рівнів акредитації – скоротилися на 7 %;
- кількість аспірантів – зросла на 0,5 %;
- кількість докторантів – скоротилася на 3 %;
- кількість працівників, задіяних у НДР – скоротилася на 10 %;
- витрати на НДР – зросли на 3 %;
- кількість інноваційно активних промислових підприємств зріс на 0,6 %;
- витрати на інновації промислових підприємств – зросли на 16,8 %;
- обсяг реалізованої промислової інноваційної продукції зріс на 37,8 %.

Протягом 2020 року наукові дослідження і розробки (ДіР) в Україні здійснювали 769 організацій, що на 19 % менше проти 2019 року, причиною є скорочення, більше, ніж у два рази кількості організацій підприємницького сектору (рис. 1.2).

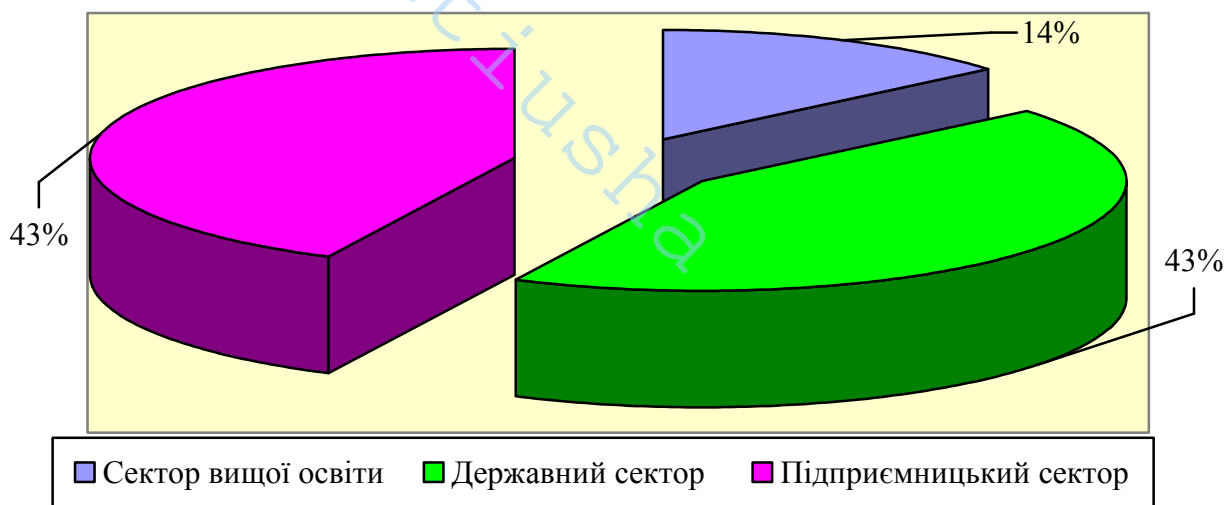


Рис. 1.2. Кругова діаграма кількості організацій, що здійснювали наукові розробки і дослідження за 2019 р. [90]

Чисельність наукових кадрів – це один з найважливіших показників, що характеризує не тільки розвиток наукової сфери країни, але й усієї економіки країни в цілому. Наукові кадри визначають так званий «людський фактор» в системі організації науки. Рівень їх професійної кваліфікації та творчої активності відноситься до категорії основних індикаторів стану науки та

інтелектуального потенціалу суспільства. В Україні зберігається тенденція скорочення кількості дослідників (із 133,7 тис осіб у 2010 році до 51,4 у 2020 році) (рис.1.3), що призводить до поступової деградації наукового потенціалу.

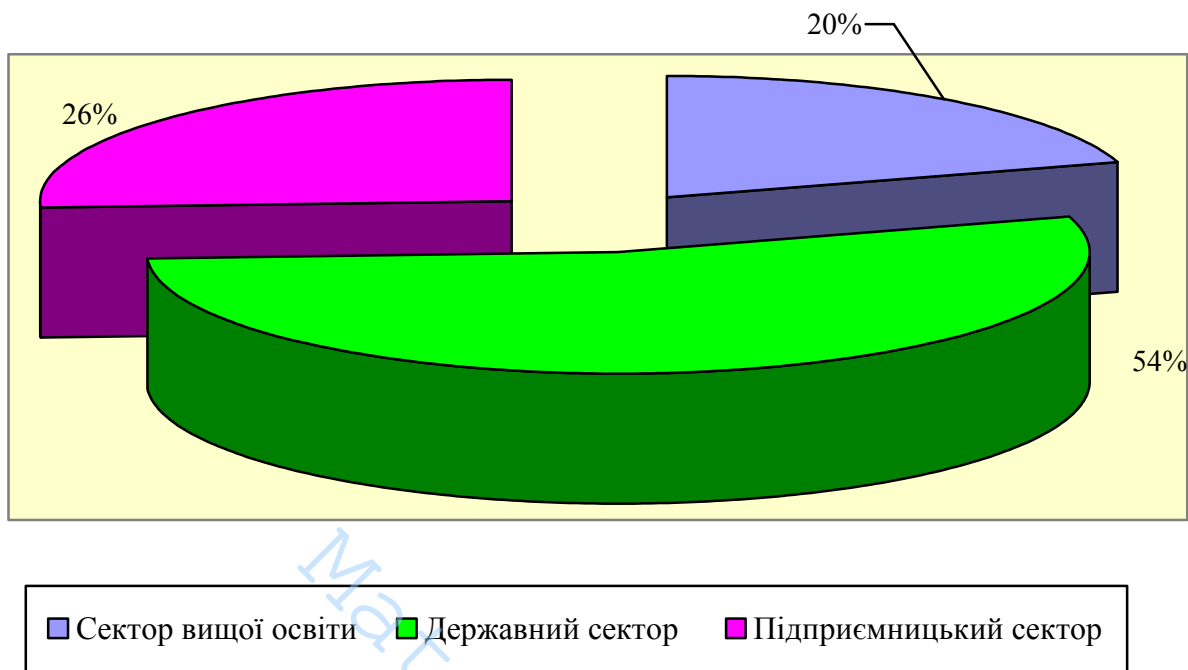


Рис. 1.3. Кругова діаграма кількості організацій, що здійснювали наукові розробки і дослідження за 2020 р. [90]

Кількість дослідників у розрахунку на 1000 осіб зайнятого населення (у віці 15-70 років) в Україні становила у 2020 році 3,2 особи (у 2019 році – 3,1 особи). За даними Євростату, найвищі значення цього показника у 2018 – 2019 роках були в Норвегії (23,0), Фінляндії (23,4), Ісландії (20,1), Португалії (21,7); у межах 11-16 осіб – у Словенії, Литві, Угорщині, Іспанії, Польщі, Чехії, Естонії, Словаччині, та найнижчі – у Латвії (8,5), Болгарії (7,4), Північній Македонії (4,6), Румунії (3,3).

Таким чином ми бачимо, що загалом спостерігається складна ситуація із саморозвитком населення з позиції навчання у ВНЗ. При цьому з боку підприємств навпаки – у наявності стала тенденція до активного розвинення інтелектуального потенціалу. Тому потенційних студентів необхідно, на нашу думку, інформувати щодо необхідності розвитку інтелектуального потенціал з

метою визначення свого місця на сучасному ринку праці, тому що вимоги у нього досить високі до найманих фахівців (рис. 1.4).

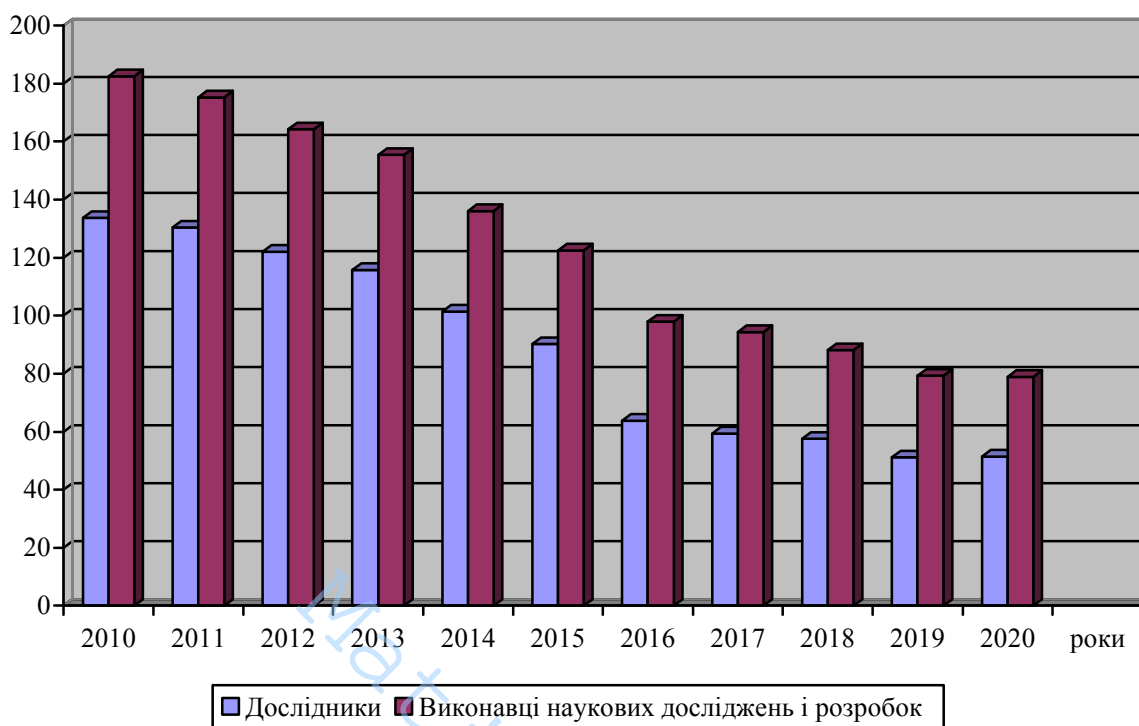


Рис. 1.4. Динаміка наукових працівників в наукових організаціях України, тис осіб [90]

За даними світової практики, якщо зафіксовано розлади психоемоційного стану у людей, то їх теж можна віднести до оснливних проблем для сучасного життя. За даними з усього світу у видадку, коли в людини виникають зміни в психоемоційному плані, то вони відносяться до основних проблем людства. Порухення в психоемоційному плані можуть бути приблизно у 25 % населення в економічно розвинутих країнах та в тих, що розвиваються. До таких проблем у змінах в психоемоційному плані відносять панічні атаки та панічні розлади, відповідно з цим пов'язано випадки зловживання алкоголем та вживання наркотичних речовин. За світовими даними результатом в Європі стало 30 % хронічних захворювань, що пов'язані з психічними розладами та довготерміновими депресіями (табл. 1.3).



Державна статистика в Україні з приводу даних негативних змін у психоемоційному стані не ведеться, наявні дослідження науковців та практиків за даним напрямом проблем, тому висновки говорять про тривалу негативну тенденцію зміни психологічного здоров'я населення України.

Таблиця 1.3

## Соціальні показники країни [89]

Показники	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	20/19
Частка безробітного населення, % (від загальної кількості працездатного населення)	7,5	7,8	9,3	9,5	9,7	9,9	9,1	8,6	9,9	115,1
Індекс споживчих цін, %	-0,2	+0,5	+24,9	+43,3	+12,4	+13,7	+9,8	+4,1	+5,0	125
Динаміка реальної заробітної плати, %	+14,4	+8,2	-6,5	-20,2	+9,0	+19,1	+12,5	+9,8	+10,2	104
Частка населення із загальними доходами у місяць, нижчими прожиткового мінімуму, %	9,0	11,5	16,7	46,9	39,8	35,7	21,2	20,2	19,4	96

Дані табл. 1.3 говорять про негативні тенденції в соціально-економічних показниках країни, які безпосередньо стосуються життя населення в Україні. Аналіз за 2012-2020 роки порказує, що наявна негативна тенденція до зміни безробітного населення, росту споживчих цін, що в цілому призводить до наявності населення, яке проживає в умовах із загальними доходами за місяць, нижчими прожиткового мінімуму.

З табл. 1.3 можна зробити наступні висновки:

— темпи зміни частки безробітного населення офіційно зростає у порівнянні з 2012 роком, відповідно становлять: 2013 рік – 104 %; 2014 рік – 119 %; 2015 рік – 102 %; 2016 рік – 102 %; 2017 рік – 102 %; 2018 рік – 92 %; 2019 рік – 95 %; 2020 рік – 115 %;

— темпи зростання споживчих цін - 2014 рік – 50 разів; 2015 рік – 174 %; 2016 рік – 29 %; 2017 рік – 110 %; 2018 рік – 72 %; 2019 рік – 42 %; 2020 рік – 125 %;

— динаміка реальної заробітної плати - 2013 рік – -57 %; 2014 рік – зменшення у два рази; 2015 рік – зменшення у три рази; 2016 рік – 55 %; 2017 рік – підвищення у два рази; 2018 рік – -35 %; 2019 рік – -22 %; 2020 рік – +4 %;

— частка населення із загальними доходами у місяць, нижчими прожиткового мінімуму: 2013 рік – +14 %; 2014 рік – +12,6 %; 2015 рік – +180 %; 2016 рік – -15 %; 2017 рік – -10 %; 2018 рік – -41 %; 2019 рік – -5 %; 2020 рік – -4 %;

Скорочення платоспроможності населення, зростання безробітних, зростання споживчих цін в цілому призводять до негативних змін у психіці людей, її нестабільності, що в цілому відображається на проявах зростання злочинності в країні.

Сумарно приведені фактори призводять до загострення соціальної кризи, що негативно відображається на психоемоційному стані населення і в свою чергу призводить діагностики психічних захворювань. Тому при вивченні інтелектуального потенціалу підприємства необхідно враховувати емоційну стабільність чи нестабільність працівників у колективі.

Реалізація інтелектуального потенціалу можливу побачити через розробку та впровадження технологічних інновацій, зокрема кількість виданих патентів на винаходи. Протягом 2020 року видано іменних патентів на винаходи 1086 одиниць, що становить 87 % від 2019 року. Найбільше патентів видано за напрямками: «Медична техніка», «Вимірювання», «Інші спецмашини» [89].

## 1.2. Фактори впливу на ефективність використання інтелектуального потенціалу підприємства

Сучасними головними факторами, що впливають на ефективне використання інтелектуального потенціалу підприємства є набутий досвід трудового колективу та інші навички, відповідно до особливостей кожного працівника: індивідуальні знання, компетенції, здібності, якості, бажання досягнення результату, аналітичні вміння, які в цілому приводять до росту ініціативи колективу, підвищення професійного рівня, забезпечення ключових компетенцій, результативної роботи в колективі. Тому доцільно визначити та проаналізувати фактори впливу на ефективність використання інтелектуального потенціалу підприємства.

Механізм впливу процесів на виробництві безпосередньо впливає спочатку на формування, потім на використання інтелектуального потенціалу суб'єктів господарювання.

З метою виконання аналізу впливу процесів на ефективність використання інтелектуального потенціалу суб'єктів господарювання необхідно зупинитися на тих етапах, з якими пов'язаний процес управління.

Основні етапи управління інтелектуальним потенціалом суб'єктів господарювання наступні:

- 1) оцінка стану інтелектуального потенціалу суб'єкта господарювання;
- 2) ефективність структури інтелектуального потенціалу суб'єкта господарювання;
- 3) організація роботи інтелектуальних ресурсів відповідно до плану діяльності суб'єкта господарювання;
- 4) методи стимулювання трудової діяльності працівників підприємства;
- 5) моніторинг та контроль планових заходів.

Під час здійснення основних управлінських функцій особливу роль відіграють комунікації, які являють собою інформаційні ресурси підприємства. Саме комунікація допомагає промислового підприємству приймати оптимальні

управлінські рішення, тому при плануванні розвитку суб'єкта господарювання переважають інновації у галузі інформаційних технологій, відповідно відображається в тому як проходять процеси забезпечення відповідного рівня ефективності менеджменту.

Крім того, одним з основних факторів впливу на інноваційний розвиток сучасних суб'єктів господарювання є темпи адаптації до зовнішніх викликів, до яких відносять: безперервне навчання працівників, адаптація колективу до змін, виконання самоаналізу, вміння приймати складні рішення, вміння розставляти пріоритети при виборі виконання завдань, вміння забезпечувати ключові компетенції, вміння працювати в колективі; прийняття нестандартних рішень, креативність та харизма, комунікабельність, реалізація професійних навичок, вміння вести переговори та заключати договори тощо.

Головним при інноваційному розвитку суб'єкта господарювання є його інтелектуальний потенціал, який проявляється через наступні елементи: нові чи удосконалені технології, ноу-хау, удосконалені управлінські, виробничі процеси та інше. Тому на початковому етапі при виборі інноваційного способу розвитку суб'єкта господарювання необхідно починати з реалізації системи постійного підвищення професійного росту працівників, яка має базуватися на методах мотивації кожного окремого працівника. Таким чином, необхідна наявність команди працівників, які будуть зацікавлені в інноваційному розвитку підприємства та візьмуть на себе відповідальність за інноваційні результати роботи компанії. При умові реалізації запланованих інноваційних проєктів можна говорити про ефективність використання інтелектуального потенціалу та забезпечення конкурентоспроможності суб'єкта господарювання на основі кращих результатів виробничо-господарської діяльності.

Таким чином, інтелектуальний потенціал – це основа економіки, яка забезпечує інноваційний розвиток суб'єкта господарювання на основі ефективного управління, до складу якого входять конкретні заходи, визначені досяжні цілі, висталені пріоритети, засоби та мотиватори успіху, обрані напрями інноваційного розвитку тощо.

Підприємства промислового комплексу значною мірою впливають на стан та рівень розвитку економіки країни, причому саме від них залежить впровадження досягнень науково-технічного прогресу у всі інші галузі та забезпечення інтелектуальним потенціалом та інноваційними впровадженнями в становлення держави.

Слід враховувати, що значна кількість суб'єктів господарювання в промисловому секторі знаходиться в запущеному стані з невисокими економічними показниками роботи.

Впровадження системи інноваційного розвитку підприємств промисловості у галузі машинобудування має всі шанси забезпечити країні підвищення національної та міжнародної конкурентоспроможності економіки. У випадку не впровадження такої системи інноваційного розвитку буде відбуватися поступове погіршення техніко-технологічного стану галузі машинобудування та результатом стане скорочення інвестиційної привабливості у суб'єкти господарювання, зростання заборгованості, погіршення якості продукції тощо. Такі перспективи мають мотивувати власників чи уповноважених менеджерів до пошуку різних способів інноваційного розвитку підприємств машинобудування та виведення їх у передові підприємства.

Підприємства промисловості, особливо у галузі машинобудування відіграють значну роль в економіці країни, оскільки займають чималу частку від загалу. Підприємства машинобудування визначаються за кількістю, наведеною в табл. 1.4.

З табл. 1.4 видно, що кількість суб'єктів господарювання в галузі машинобудування збільшується, зокрема тенденція зміни за роками наступна: 2016/2015 – 96,1 %; 2017/2016 – 101,2 %; 2018/2017 – 104,3 %; 2019/2018 – 104,8 %; 2020/2019 – 101,4 %.

Працівники, що задіяні в галузі машинобудування займають третину від загальної кількості по промисловості країни, тому саме вони впливають на формування інтелектуального потенціалу всієї промисловості України.

Таблиця 1.4

Кількість діючих суб'єктів господарювання в галузі машинобудування [89]

Роки	Усього, одиниць	з них фізичні особи- підприємці, одиниць	у % до загального показника суб'єктів господарювання відповідного виду діяльності
2015	6865	2382	34,7
2016	6602	2393	36,2
2017	6682	2201	32,9
2018	6969	2266	32,5
2019	7304	2389	32,7
2020	7409	2350	31,7

Машинобудівна галузь має велике значення для бюджету країни, оскільки вони розташовані у всіх регіонах країни. Тому, крім бюджетонаповнювальної функції вони ще відіграють соціальне значення та сприяють розвитку інфраструктурних галузей. Суб'єкти господарювання у машинобудуванні відіграють позитивну роль для ринку праці, тому що використовують результати праці енергетичної, хімічної, металургійної та користуються послугами транспорту. Доцільно відмітити, що від розвитку цих галузей інфраструктури залежать також показники роботи промислових машинобудівних підприємств. Машинобудівні компанії впливають на конкурентоспроможність України на світовому ринку, оскільки випускають високотехнологічну продукцію, що використовується в електроніці, оптиці, зв'язку, навігації, радіології, транспорті, металообробці тощо. При умові розвитку машинобудівної галузі та розгледі її як інвестиційно привабливої можна говорити про перетворення нашої економіки у економіку розвинутої країни, на відміну від слаборозвинутих країн, що розглядаються сьогодні як сировинна база для розвинутих країн (табл. 1.5-1.6).

Таким чином, при умові розвитку машинобудування за інноваційною моделлю розвитку, ми можемо говорити про інший статус нашої держави.

Таблиця 1.5

Кількість суб'єктів господарювання в промисловості за 2017-2020 роки [89]

	2017		2018		2019		2020	
	одиниць	у % до підсумку	одиниць	у % до підсумку	одиниць	у % до підсумку	одиниць	у % до підсумку
Промисловість,	123876	6,9	125859	6,8	130324	6,7	126337	6,4
підприємств	42026	12,4	44425	12,5	47629	12,5	47806	12,8
фізичних осіб-	81850	5,6	81434	5,5	82645	5,3	78531	4,9

Дані наведено без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях. Сформовано за функціональним підходом (спосіб узагальнення даних, за яким показники діяльності підприємств формуються за однорідними видами економічної діяльності).

Джерело: сформовано автором за результатами Державної служби статистики [89]

Обсяг капітальних інвестицій для розвитку машинобудування України є недостатнім, частка вкладень коливається в межах 4% на протязі десятиріччя.

Такого розміру інвестицій не вистачає навіть для відтворення основних засобів, тому держава вимушена імпортувати застаріле устаткування з високорозвинених країн світу. Основними джерелами інвестування у цій галузі є власні кошти – 80%, банківські кредити – 10% та кошти державного бюджету – 5%.

Сума інвестицій, які було вкладено у машинобудівний комплекс за 2020 рік склала 679,6 млн. грн., за 2019 рік – 11058 млн. грн., з чого можна зробити висновки про небажання розвивати машинобудівний комплекс.

Таблиця 1.6

Обсяг реалізованої промислової продукції за видами економічної діяльності  
протягом 2017–2020 роки [89]

	Код за КВЕД- 2010	2017		2018		2019		2020	
		млн.грн	у % до підсумку	млн.грн	у % до підсумку	млн.грн	у % до підсумку	млн.грн	у % до підсумку
промисловість	B+C+D+E	2625862,7	100	3045201,9	100	3019383,1	100	2481148,5	100
машинобудування	26+27+28+29+30	168281,9	6,4	208676,4	6,9	212027,3	7,2	173078	7,0

Дані наведено без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях. Сформовано за функціональним підходом (спосіб узагальнення даних, за яким показники діяльності підприємств формуються за однорідними видами економічної діяльності).

Джерело: сформовано автором за результатами Державної служби статистики [89]

Машинобудування України є провідною промисловою галуззю національної економіки, але водночас відстає за рівнем свого розвитку від більшості країн, однією з головних причин є невеликі обсяги інвестицій. Цю проблему необхідно вирішити на рівні підприємства та держави у цілому. Інноваційний прорив потребує обґрунтованої економічної політики для технологічного оновлення застарілого устаткування та нових знань, адже інновації виникають на основі технологій (утілених знань)

Однією з головних проблем сучасного менеджменту є недосконалість організаційних структур управління, що призводить, своєю чергою, до



відсутності чітких посадових зобов'язань, несвоєчасного забезпечення необхідною інформацією персоналу для прийняття якісних управлінських рішень та до спаду інтелектуального потенціалу підприємств у цілому. Необхідні нові, творчі знання для розв'язання існуючої проблеми, а саме поліпшення інноваційного розвитку промислових підприємств.

Для переходу на інноваційний шлях розвитку передусім необхідне прагнення самого персоналу до нових знань та до впровадження їх в економічно-виробничому процесі. Важливу роль на цьому етапі відіграють мотивація і стимулювання працюючих, що поліпшує активність у пошуку нових ідей, нестандартних рішень, розвиває творчу атмосферу. Інновації в процесі творчої діяльності зазнають значних змін: зростання психологічних навантажень, заміна цінностей, світогляду населення, соціальних орієнтацій.

Це змушує керівництво застосовувати нові морально-етичні та економічні стимули до підлеглих для вдосконалення творчої роботи та рівня мотивації.

Отже, необхідно забезпечити промислові підприємства новітніми формами та засобами стимулювання для інтелектуалізації економіки. Як свідчить досвід, структура творчих мотивів персоналу складається з таких елементів:

- 1) досягнення та здобутки;
- 2) різноманітність та цікавість роботи;
- 3) фінансові мотиви;
- 4) взаємна співпраця в колективі;
- 5) похвала та визнання.

Варто зазначити, що люди, які безпосередньо займаються розробленням і впровадженням інновацій, відрізняються високим освітнім та інтелектуальним рівнем, аналітичним мисленням, самостійністю, незалежністю, підвищеним почуттям власної гідності, креативністю, саме тому для них важлива мотивація для досягнення кращих результатів.

Систему мотивації наглядно можна зобразити у вигляді схеми (рис. 1.5)



Рис. 1.5. Структура системи мотивації персоналу

Інноваційний шлях розвитку стане реальним, якщо інтелектуальна діяльність промислових підприємств буде не окремим заходом упровадження інноваційної продукції, а безперервним, стратегічним, орієнтованим процесом розроблення, освоєння, продажу та оцінки ефективності інновацій.

За результатами досліджень можна стверджувати, що на підприємствах існує велика кількість різноманітних методів стимулювання, але єдиного вірного не існує, тому методики необхідно поєднувати між собою для досягнення більш високих та ефективних результатів діяльності [58].

Важливим завданням управлінців є робота з персоналом стосовно: виявлення мотиваційних переваг, сильних та слабких сторін індивіда; формування інноваційного та креативного мислення; генерації ідей; прагнення до постійного саморозвитку та самоосвіти; постійного підвищення кваліфікації, навичок, здібностей, компетенцій, рівня знань тощо.

У функціональній діяльності галузі економіки України та життєдіяльності суспільства найголовнішу роль відіграє розвиток наукової сфери, а саме інтелектуальний потенціал. Розвиненість науки є ключовим чинником

формування соціального, економічного, інтелектуального, трудового, інноваційного, промислового потенціалів країни. На сучасному етапі розвитку економіки знань використання інтелектуального потенціалу не є досить ефективним, що спричинене недостатнім фінансуванням науки й освіти України, недостатнім рівнем оплати праці персоналу, низьким рівнем інноваційної діяльності підприємств та впровадженням нових видів товарів та послуг.

Щороку скорочується число дослідників, докторів та кандидатів наук, збільшується виїзд трудового потенціалу за кордон, тобто катастрофічно зменшується кількість молодих учених. Для успішного забезпечення інтелектуального потенціалу в Україні необхідно створити: 1) механізм для фінансування науково-технічної сфери не лише за рахунок коштів державного бюджету, а й підприємств у цілому; 2) систему грантів; 3) механізм трансферу технологій в економічній сфері шляхом міцної співпраці вищих навчальних закладів, різних наукових установ та бізнес-центрів тощо [58].

Інтелектуальний потенціал України як аспект управління повинен створити дієву систему мотивації персоналу; впровадити гідну оплату праці; забезпечити необхідними умовами працюючих; виявити та залучити інтелектуальні, інвестиційні, інформаційні ресурси для розвитку наукових досліджень; використовувати потенційні можливості науки і техніки; створити бази даних для виявлення незадіяних ресурсів; вести постійний контроль над дотриманням прав інтелектуальної власності згідно з чинним законодавством та оцінку об'єктів інтелектуальної власності; розробити стратегію маркетингу та менеджменту стосовно розвитку наукової сфери; сформувавати освітній, науковий, культурний, інноваційний напрям розвитку держави на основі інформаційно-комунікаційних технологій. До заходів щодо системи мотивації також необхідно віднести аспект стимулювання молодих учених та наукових працівників, постійну підготовку та підвищення кваліфікації співробітників.

Реалізувавши перелічені заходи розвитку, Україна отримає ефективний результат діяльності інтелектуального потенціалу – підвищення рівня наукової

сфери, поліпшення матеріально-технічного забезпечення, налагодження організаційно-управлінських структур, систему правового захисту інтелектуальної власності.

### **1.3. Вплив розвитку персоналу на ефективність використання інтелектуального потенціалу підприємства**

Ефективне використання економічних ресурсів на підприємстві залежить від раціональної організації системи управління матеріальними, трудовими та особливо інтелектуальними ресурсами (розумовою працею персоналу та робітників). Підприємство після проведення набору персоналу має приділити значну увагу плануванню подальшої роботи з ним. Це закладається у кадровій політиці підприємства, успішна організація якої може впливати на підвищення рівня кваліфікації персоналу підприємства, розвитку творчого мислення, стимулює його до самопідготовки, сприяє отриманню вмінь і навичок.

В даному розділі необхідно визначитися з тим, яким саме чином можна виконати аналіз інтелектуального потенціалу підприємства та надати йому оцінку саме в сучасних умовах господарювання.

Інтелектуальний потенціал розглядається як економічна система, що відображає сукупність зв'язків і відношень між елементами інтелектуального капіталу (персонал, ринкові активи, структурні активи, інтелектуальна власність), які встановлюються в процесі проектування, виготовлення, реалізації та споживання продукту й управління цими процесами. Сутність інтелектуального потенціалу відображається як можливість системи інтелектуальних ресурсів (як елементів інтелектуального капіталу) формувати такі управлінські компетенції, які на основі вибраних бізнес-процесів забезпечують досягнення визначених стратегій підприємства. Структура потенціалу – це відносно стійкий спосіб організації елементів, яка розкриває його будову, елементний склад, принципи формування та розвитку.

Під інтелектуальним потенціалом суб'єкта господарювання розуміється сукупність інтелектуальних здібностей працівників (знань, умінь, інформації, цінностей, навиків і т. д.) і можливостей їх розкриття, розвитку і використання.

Інтелектуальний потенціал суб'єкта господарювання включає дві складові: творчий потенціал та професійно-кваліфікаційний потенціал.

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

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

Творчий потенціал суб'єкта господарювання можна зміряти за допомогою наступних показників:

— кількість ліцензій, патентів, винаходів, 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 раціоналізаторських пропозицій по поліпшенню діяльності організації у відношенні до чисельності персоналу.

Професійно-кваліфікаційний потенціал суб'єкта господарювання 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.

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

— інтелектуальний потенціал персоналу підрозділу;

— інтелектуальне матеріальне забезпечення – ґрунтується на кількості персональних комп'ютерів, яка припадає на одного працівника підрозділу, доступності і якості сучасних засобів зв'язку, наявності комп'ютерних систем підтримки системи управління підприємством і ін.

— інтелектуальна інформаційна база – 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.

Доцільно 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 суб'єкта господарювання і її підрозділів допомагає вирішувати наступні задачі:

- підтвердження можливостей підприємства в досягненні своєї стратегічної мети (чи має організація необхідні кадри і технології);
- реструктуризація організації (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 для поліпшення показників виробничо-господарської діяльності.

Таким чином можна зробити висновок, що в умовах трансформаційної економіки інтелектуальний потенціал 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 є одним з головних завдань для сучасної, успішно працюючої, конкурентоздатної і інноваційно-привабливої організації.

Теперішній час - це час науки і високих технологій, виключно жорсткої міжнародної технологічної конкуренції. Більшість країн світу докладають великі зусилля до зміцнення науково-технічного потенціалу, розширення інвестицій в наукоємні технології, участі в міжнародному технологічному обміні, прискоренню темпів науково-технічного розвитку.

Враховуючи перераховані тенденції, а також умови розвитку виробництва і сфери послуг, слід зазначити, що знання стають сьогодні одним з головних джерел зростання продуктивності і конкурентних переваг. Простежується тісний взаємозв'язок між процесами по управлінню знаннями і загальними результатами діяльності підприємства. Ці знання виявляються в навичках, уміннях і професійному рівні співробітників і закріплюються у вигляді організаційної культури, брендів, патентів, ліцензій, іміджу, тобто у вигляді інтелектуального капіталу. Таким чином, інтелектуальний потенціал є основою майбутнього розвитку.

Розглядаючи розвиток особистості доцільно сказати про зміни у психіці люди структурного, кількісного чи якісного характеру, здійснюються зміни в її поведінці та трудової діяльності. Велике значення у розвитку цього процесу для особистості здійснюють виховання, освіта, навчання та зовнішнє середовище.

Професійний розвиток особистості – трактується як процес підготовки й адаптації людини до трудової діяльності за відповідною професією або спеціальністю в системі індивідуальної соціалізації. Дане розуміння цього поняття дещо пов'язане із гармонійним розвитком особистості. Розуміння професійного розвитку особистості зводиться до процесу оволодіння людиною необхідними теоретичними знаннями, уміннями та навичками з метою підготовки до певного виду трудової діяльності, крім того сюди входять норми поведінки в соціумі та моральні цінності й економічні якості.

Отже, розвиток персоналу – це такий процес, що організовується систематично, в якому здійснюються зміни структурні, якісні та кількісні щодо забезпечення компетентностей працівників засобами безперервного професійного навчання та виховання з метою їх підготовки до реалізації ними нових виробничих завдань, підвищення професійно-кваліфікаційних характеристик, створення резерву керівників й покращання структури персоналу. Заходи, що забезпечують розвиток персоналу пов'язані з оцінкою працівників для можливостей їх виробничої адаптації, атестації та сертифікації



кадрів, забезпечення кар'єрного росту працівників та фахівців, мотивуванням розвитку персоналу тощо.

Процес розвитку персоналу підприємства представлений на рис. 1.6.

За умов, коли розвиток персоналу здійснюється в основному тільки на самому підприємстві чи за ініціативою самого підприємства виходить за його межі, то в результаті її здійснення професійний розвиток особистості буде виходити за виконувані функції працівниками безпосередньо на підприємстві, такі зміни будуть результатом внутрішньої діяльності працівників, що стосуватимуться зміни кількісних та якісних показників трудової діяльності, їх можна буде виконати за рахунок коштів даної установи, також за бюджетні або власні кошти працівників.

Як висновок, можна підкреслити, що розвиток персоналу – це система цілеспрямованих та системних заходів щодо покращання якісних характеристик працівників підприємства, результатом чого є підвищення показників діяльності за рахунок росту продуктивності та результативності.

Поняття розвитку персоналу безпосередньо пов'язане з такими поняттями як професійне навчання персоналу, освіта працівників і виховання персоналу. А.Я. Кібанов визначає, що освіта – це такий процес і результат засвоєння систематизованих знань, умінь, навичок та способів поведінки, необхідних для підготовки людини до життя й праці. На його думку, процес освіти доцільно вивчати не тільки з позиції процесу і результату засвоєння особистістю знань, умінь, навичок та способів поведінки, а й з точки зору організаційно-економічної системи, а саме як вид економічної діяльності, що має значне значення при створенні ВВП.

Отже, освіта – є процесом і результатом засвоєння особистістю систематизованих теоретичних суспільно значущих знань, умінь і практичних навичок, потрібних їй для її навчання, ефективної трудової діяльності, інтеграції в суспільство, що стає все більш необхідною у суспільстві як один з видів економічної діяльності, оскільки здійснюється перебудова постіндустріального суспільства та трансформується економіка знань.



Рис. 1.6. Складові процесу розвитку персоналу підприємства [73]

Сучасні вимоги виробництва, стан розвитку науки, техніки, технологій і культури, розвиток суспільними відносинами впливають та визначають рівень загальної середньої, професійно-технічної та вищої освіти. Існує таке поняття в світі як безперервна освіта, яка починає свій розвиток з кінця XX – початку XXI століття і є освітою упродовж всього життя людей. З метою розвитку економіки та удосконалення економіки знань доцільним буде треба ефективно формувати систему безперервного навчання персоналу на підприємстві.

Дуже значною умовою у системі безперервної освіти є професійна підготовка людей, а саме, професійне навчання персоналу безпосередньо на виробництві.

З цієї точки зору, безперервне професійне навчання персоналу повинно забезпечувати не тільки адаптацію працівника до виробничого процесу, а й

впливати ефективно на вдосконаленню засобів виробництва і технологічних процесів, розвиток трудової кар'єри, управляти знаннями на підприємстві.

Таким чином, професійне навчання персоналу – це цілеспрямований безперервний процес формування в персоналу підприємства теоретичних знань, умінь і практичних навичок, комунікативних компетенцій (потрібних для виконання їхніх виробничих завдань і функцій) за допомогою спеціальних форм і методів, що є необхідні для працівників. Професійне навчання персоналу надає та впливає на можливість забезпечення свого розвитку, можливості адаптуватися до мінливих виробничих процесів, реалізовувати інновації, керувати знаннями, отримувати інформацію про поточні результати підприємства, забезпечує розуміння працівниками напрямів стратегічного розвитку підприємства.

При умові забезпечення та розвитку системи мотивації, навчання сприятиме трудовій самореалізації особистості, отриманні першої чи нової професії або спеціальності на основі вже існуючого освітнього рівня й досвіду попередньої практичної діяльності, що в свою чергу, сприятиме підвищенню конкурентоспроможності персоналу, відданості працівників своєму підприємству.

Фактори, що здійснюють вплив на придатність персоналу підприємства до навчання є: медичні, психофізіологічні, соціально-трудова, побутові та виробничі. Фізіологічні функції людини, що пов'язані з гнучкістю мислення та швидкістю реакції з віком слабшають та уповільнюються. Крім того, залежно від віку погіршується стан здоров'я дорослих людей, можлива навіть часткова втрата їх працездатності.

Здатність працівників підприємства навчатися у великій мірі залежить від таких чинників, як: чи є така праця цікавою, творчою і суспільно важливою, яку вони планують виконувати на своїх робочих місцях; який рівень відповідальності їх в побуті та сім'ї; чи є у дорослих людей вільний час для подальшого професійного розвитку. Значно ускладнюють процес навчання персоналу в основному труднощі соціально-психологічного характеру.

Доросле населення бажає виконати свою мету, тому вважає за необхідне зробити це якомога швидше та вплинути позитивно на свою трудову діяльність, в наслідок чого зросте їх соціальний статус на підприємстві, проте, з іншого боку, у них може виникнути страх перед узятою на себе відповідальністю за навчання. Працівники на підприємстві досить часто можуть серйозно сумніваються з приводу своїх здібностей до навчання, бояться виявити в процесі навчання свою некомпетентність, невміння вчитися, відставати у порівняно з іншими працівниками підприємства. Дуже часто працівники не готові до добровільного перетворення на об'єкт педагогічного впливу. Іноді, на результати навчання працівників підприємства суттєво може мати вплив не визначена мотивація до постійного професійного та кар'єрного зростання протягом всього свого трудового життя.

На підприємствах навчання персоналу забезпечується на основі первинної професійної підготовки, перепідготовку чи підвищення кваліфікації працівників і фахівців з вищою освітою.

Первинна професійна підготовка робітників – це здобуття професійно-технічної освіти працівниками, які раніше не мали робітничої професії або спеціальності, що забезпечує відповідний рівень професійної кваліфікації, необхідний для продуктивної трудової діяльності на підприємстві.

Перепідготовка персоналу – це професійно-технічне чи вище навчання, спрямоване на опанування іншої професії (спеціальності) робітниками або фахівцями з вищою освітою, які вже здобули первинну професійну підготовку в професійно-технічних чи вищих навчальних закладах.

Підвищення кваліфікації персоналу – це професійно-технічне або вище навчання робітників чи фахівців з вищою освітою, що дає можливість розширювати й поглиблювати раніше здобуті працівниками знання, уміння та практичні навички на рівні вимог сучасного виробництва або сфери послуг.

Виховання – у широкому філософському сенсі означає цілеспрямований процес переводу накопиченої людської культури в індивідуальну форму існування, коли зовнішнє (об'єктивне) стає змістом внутрішнього

(суб'єктивного), тобто переводиться у сферу свідомості конкретних людей, щоб потім відповідно позначитися в їхніх думках, поведінці, почуттях [39]. Процес виховання персоналу сприяє набуттю працівниками підприємства досвіду в соціальній сфері, воно має на меті не лише передавання інформації, а й втілення моральних цінностей, принципів і рис поведінки, якостей працівника як члена трудового колективу.

З метою ефективного використання трудового потенціалу особистостей, підвищенню їх соціальної та професійної мобільності, необхідним є розвиток персоналу, оскільки він є засобом профілактики масового безробіття, має велике значення у їх підготовці для здійснення своїх професійних обов'язків. Така постановка заходів на підприємстві позитивно впливатиме на зростання обсягів та оновлення номенклатури й асортименту продукції, наданих послуг, забезпечить покращання результатів фінансової звітності підприємства. При реалізації таких рішень заходи з розвитку персоналу є одним з найважливіших напрямів ефективної діяльності підприємства та забезпечення його конкурентоспроможності на ринку.

Слід зазначити, що разом з тим, розвиток персоналу впливає на підвищенню рівня конкурентоспроможності самих працівників на ринку праці. У результаті підвищення свого рівня кваліфікації чи отримання нову професію або спеціальності за рахунок нових знань, умінь і навичок, будуть набувати додаткових можливостей для планування трудової кар'єри як на даному підприємстві так і за його межами. У разі настання безробіття через звільнення з підприємства такий підготовлений працівник матиме більше шансів швидше знайти собі нову роботу, легше зможе започаткувати власний бізнес, а крім того, і забезпечити роботою інших людей.

Забезпечення підвищення загального інтелектуального рівня особистості, розширює її ерудицію та коло спілкування можливе тільки за умови розвитку персоналу, оскільки освічена людина вільно орієнтується в сучасному складному світі, у відносинах з людьми. У результаті поліпшується соціально-психологічний клімат в організації, підвищується мотивація працівників до

праці, їх відданість цілям і стратегічним завданням компанії, забезпечується наступність в управлінні, а також знижується плинність кадрів.

Професійний розвиток особистості та персоналу є основним показником прогресивності суспільства, людського розвитку і вирішальним важелем науково-технічного прогресу. Тому в країнах з розвинутою ринковою економікою дедалі більше компаній перебирають на себе ініціативу подальшого розвитку персоналу. В Україні для більш точного визначення регіонального людського розвитку, зокрема індексу рівня освіченості, поряд з часткою осіб з вищою освітою серед населення 25 років і старше, середньої тривалості навчання осіб віком 25 років і старше, варто враховувати також показник як частка осіб, які проходять професійне навчання на виробництві, серед зайнятого населення.

### **Висновки до першого розділу**

До складу потенціалу підприємства відносять існуючі потенціали за напрями діяльності підприємства: організаційний, виробничий, кадровий, фінансовий, маркетинговий, науково-технічний, інноваційний тощо. Перераховані види потенціалу відносять або до об'єктивного або до суб'єктивного потенціалів. До складу об'єктивного потенціалу відносять сукупність ресурсів, що використовуються у виробництві та ті, що тимчасово не використовуються, проте можуть бути використані. До суб'єктивного потенціалу відносять здатність трудового колективу підприємства до використання ресурсів і випуску запланованої кількості товарів, надання послуг, виконання робіт, крім того сюди ж відносять створення здатність управлінського менеджменту підприємства оптимально реалізовувати необхідні ресурси.

До складу поняття інтелектуальний потенціал відносять вроджені здібності людини, вкладений капітал у їх розвиток та самооцінка, в сукупності які визначаються як емоційний фактор.

Вроджені природні здібності людини впливають на розвиток інтелектуального потенціалу підприємства, дослідження яких є складним, тому необхідно зупинитися на інших складових, що впливають на позитивну зміну інтелектуального потенціалу.

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

Машинобудівна галузь має велике значення для бюджету країни, оскільки вони розташовані у всіх регіонах країни. Тому, крім бюджетонаповнювальної функції вони ще відіграють соціальне значення та сприяють розвитку інфраструктурних галузей. Суб'єкти господарювання у машинобудуванні відіграють позитивну роль для ринку праці, тому що використовують результати праці енергетичної, хімічної, металургійної та користуються послугами транспорту. Доцільно відмітити, що від розвитку цих галузей інфраструктури залежать також показники роботи промислових машинобудівних підприємств. Машинобудівні компанії впливають на конкурентоспроможність України на світовому ринку, оскільки випускають високотехнологічну продукцію, що використовується в електроніці, оптиці, зв'язку, навігації, радіології, транспорті, металообробці тощо. При умові розвитку машинобудівної галузі та розгледі її як інвестиційно привабливої можна говорити про перетворення нашої економіки у економіку розвинутої країни, на відміну від слаборозвинутих країн, що розглядаються сьогодні як сировинна база для розвинутих країн.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРИВАТНОГО АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА «НОВОКРАМАТОРСЬКИЙ МАШИНОБУДІВНИЙ ЗАВОД»

#### 2.1. Організаційно-економічна характеристика Приватного акціонерного товариства «Новокраматорський машинобудівний завод»

Новокраматорський машинобудівний завод (НКМЗ) – це найбільше в Європі підприємство індивідуального важкого машинобудування.

ПрАТ «Новокраматорський машинобудівний завод» – найбільший в Україні та один з найбільших у світі заводів важкого машинобудування. Почав будуватися, як альтернатива Старокраматорському машинобудівному заводу. Зараз – це один з основних промислових об'єктів регіону, що повністю впливає на його інфраструктуру.

Загальні відомості про ПрАТ «Новокраматорський машинобудівний завод».

Повне найменування емітента: Приватне акціонерне товариство «Новокраматорський машинобудівний завод».

Організаційно-правова форма емітента – Акціонерне товариство.

Місцезнаходження емітента – 84305 м. Краматорськ вул. Орджонікідзе буд. 5.

Наведемо характеристику основної продукції заводу.

Гірниче і збагачувальне устаткування – екскаватори, конвеєрне обладнання, дробилки і дробильно-перевантажувальні пристрої, устаткування для збагачування корисних копалин, устаткування для складських робіт;

Шахтно-прохідницьке обладнання – прохідницькі комбайни, шахтні підйомні машини, комплексне оснащення шахтних стволів;



Металургічне обладнання – устаткування для доменного переділу, металургійні міні-заводи, сталеплавильне обладнання, позапічна обробка сталі, устаткування вакуумування сталі;

Прокатне обладнання та валки прокатних станів – товстолистові прокатні стани, широкосмугові стани гарячої прокатки, стани холодної прокатки, сортові, дрібносортові і дротяні стани, ад'юстажне обладнання, валки прокатних станів;

Ковальсько-пресове і термічне обладнання – преси гідравлічні і штампувальні молоти, автоматизовані ковальні комплекси, преси кривошипні і горизонтально-кувальні машини, листозгинальне обладнання, нагрівальні і термічні печі;

Підйомно-транспортне і спеціальне обладнання – пристрої для завантаження і транспортування слябів, мостові та козлові крани, самохідні крани і устаткування для залізниці, порталні крани, спеціальне і гідротехнічне обладнання;

Деталі енергетичного обладнання, суднобудування та загального машинобудування – деталі та заготовки деталей вітрогенераторів, вали і заготовки валів великих електродвигунів, вали і заготовки валів турбін гідро- та електростанцій, елементи конструкцій та вузлів гідроелектростанцій, елементи трубопроводів атомних і теплових електростанцій, елементи конструкцій і деталі для суднобудування, загальнотехнічне машинобудування.

Науково-виробничий потенціал включає в себе інжиніринг, сталеплавильне і ливарне виробництво, ковальсько-пресове і термічне виробництво, виробництво металоконструкцій, інструментальне виробництво, автоматизацію виробничо-технологічних процесів, упаковку і транспортування продукції (рис. 2.1).

Щомісячно «Новокраматорський машинобудівний завод» закуповує близько 100 тонн сировини та поставляє понад 200 вагонів готової продукції у різні країни світу [86-88].

Новокраматорський машинобудівний завод знову вийшов на ринок коксохімічного устаткування.

На НКМЗ спроектована і виготовлена перша деревозйомна машина, що входить в комплекс обладнання для коксової батареї ПАТ «Южжокс».



Рис. 2.1. Новокраматорський машинобудівний завод [86]

Через 85 років для ПрАТ «Южжокс» (Кам'янське, раніше Дніпродзержинськ) на НКМЗ спроектована і виготовлена перша деревозйомна машина, що входить в комплекс обладнання для коксової батареї. Знайомство представників ПАТ «Южжокс» з новою машиною повністю їх задовольнило.

Деревозйомна машина з маркою НКМЗ відправлена замовнику.

Деревозйомна машина – це перший досвід на НКМЗ створення цілком однієї з машин для обслуговування коксових батарей, і серйозний крок щодо виходу на новий рівень освоєння даного ринку.

Перевага новокраматорських розробок в тому, що на НКМЗ завжди прагнув задовольнити побажання замовника. У деревозйомній машині з маркою НКМЗ, крім вбудованих конструктивних нововведень, передбачена функція відеоспостереження, кабіна виконана більш екологічною, виключено попадання всередину шкідливих газів, повітря в кабіні очищається.

Нова розробка НКМЗ зацікавила інші коксохімічні підприємства України. Новокраматорці запропонували потенційним партнерам нові рішення певної теми.

Вперше в Радянському Союзі коксові машини почали проектувати і виготовляти на НКМЗ в 1935-1936 роках минулого століття. У 1937-1938 роках виготовлення коксових машин освоїв Слов'янський машинобудівний завод, який, кооперуючись з НКМЗ, розробив нові проекти коксових машин.

Завод 85 років успішно працює на ринку металургійного, гірничорудного, ковальсько-пресового, шахтно-прохідницького, підйомно-транспортного, спеціалізованого обладнання. У багатій історії підприємства чимало досягнень, відзначених як «створено вперше в світі», в тому числі для космічної галузі. Продукція НКМЗ працює в 79 країнах світу, в тому числі у Франції, Італії, Німеччини, Японії. Система менеджменту якості підприємства відповідає вимогам міжнародного стандарту EN ISO 9001: 2015 року, що підтверджено сертифікатом, виданим міжнародним органом з сертифікації TUV Thuringen (Німеччина). Підприємство пропонує комплексні і найбільш повні рішення з розроблення, постачання, налагодження та сервісного обслуговування обладнання протягом усього терміну його експлуатації. НКМЗ завжди відкритий для співпраці.

Потужності металургійного виробництва: 25 цехів, 105 км протяжність залізничних шляхів, 328 га площа заводу, 8803 працівників за кількістю працюючих, 253 тис.т. за рік – рідка сталь, 45 тис.т. за рік – сталеве лиття, 35 тис.т. за рік – чавунне лиття та 105 тис.т. за рік – поковки із злитків.

Потужності механообробки заводу: 140 тис. т. за рік.

Технологічні можливості Новокраматорського машинобудівного заводу добре відомі як в Україні, так і далеко за її межами. Безперервне вдосконалення всіх процесів, в тому числі і технічне переозброєння, є основою стратегії розвитку підприємства. Так, у 2022 році верстатний парк НКМЗ буде поповнений унікальним порталним оброблювальним центром моделі PowerTec 9000 AG виробництва німецької фірми Waldrich Coburg. Він стане найбільшим на підприємстві представником металорізального обладнання, що забезпечує обробку деталей максимальним діаметром 14м. Контракт на його поставку був підписаний буквально напередодні новорічних свят 2021 року.

Серед всесвітньо відомих фірм-виробників металорізального обладнання, що представив НКМЗ свої техніко-комерційні пропозиції, новокраматорці віддали перевагу Waldrich Coburg. Чотири обробних центри виробництва цієї фірми успішно експлуатуються на підприємстві. У їх числі – порталний центр моделі PowerTec 7500 AG, введений в експлуатацію в 2012 році в механо-складальному цеху №8. Сьогодні цей центр найбільший на НКМЗ – максимальний діаметр оброблюваних на ньому зубчастих вінців 12 м. До того ж, за технологічними можливостями та оригінальним конструкторським рішенням на сьогоднішній день він є унікальним у світовому масштабі.

Але так буде до введення в експлуатацію його «молодшого брата» - можливості нового центру будуть ще більш широкими.

Головною конструктивною особливістю даного центру буде спеціальна шпindelна головка для обробки зубів методами одиничного поділу і обкатки.

Порталний обробний центр моделі PowerTec 9000 AG планується оснастити системою числового програмного керування фірми Siemens Sinumerik 840Dsl, він буде мати два незалежних робочих столи: планшайбу діаметром 8000 мм, вантажопідйомністю 400 т і фрезерний стіл розміром 8000x13000 мм, вантажопідйомністю 25т / м2.

Центр обладнають автоматичною системою зміни шпindelних головок, різцетримачів і інструменту з подовженою платформою для зміни в режимі Pick-up при будь-якій позиції порталу, а також системою вимірювання деталі

Renishaw, включаючи цикли зубовимірювання. Кабіна оператора буде переміщатися по рамці порталу. Також він буде оснащений автоматичним прибиранням стружки за допомогою системи конвеєрів.

В даний момент фахівці фірми Waldrich Coburg приступили до розробки остаточної конструкторської документації для його виготовлення.

Триває монтаж першого з двох нових сучасних отвалостворювачів ОГС-4000/125, спроектованих і виготовлених Новокраматорським машинобудівним заводом (НКМЗ) для Навойського гірничо-металургійного комбінату (НГМК) (Республіка Узбекистан). У кар'єрі Мурунтау з початку грудня під керівництвом шеф-інженерів НКМЗ були змонтовані основні великогабаритні вузли цієї машини – гусеничний ходовий візок і візок перевантажувача. На ці базові вузли будуть нарощуватися всі інші. Новокраматорський отвалостворювач має оригінальну конструкцію і відповідає сучасним світовим аналогам.

Узбецькі гірники без вагань віддали перевагу отвалостворювачам НКМЗ і одночасно замовили дві таких машини. Вони повністю довіряють Новокраматорський марці, адже експлуатується в кар'єрі Мурунтау з 2011 року, вперше виготовлений на НКМЗ Крутопохилий конвеєр заслужив їх найкращі відгуки. На комбінаті працює і інша Новокраматорська гірнична техніка, якою вони повністю задоволені.

З машин, відвантажених дивізіоном гірничорудного і ковальсько-пресового обладнання НКМЗ в минулому році, отвалостворювачі були найбільшими: вага кожного - 1130 т, довжина - 140,8 м, висота - 42 м, ширина - 14 м, продуктивність - 7000 т / рік.

Транспортер – гірничо-транспортна машина, призначена для укладання гірських порід у відвали. Традиційно вона застосовується на відкритих гірських розробках в комплексах, які працюють за циклічно-потоковою технологією і є її заключною ланкою після дробильно-перевантажувальних пунктів і стрічкових конвеєрів. Тема отвалостворювачів на НКМЗ була особливо популярна в 60-70-х роках минулого століття. Але проєктовані і виготовлені тоді машини були на

крокуючому і рейково-крокуючому ходу. Новий транспортер ОГС-4000/125 - на гусеничному ході Це забезпечує Новокраматорській машині велику мобільність і широкі технологічні можливості при укладанні відвальних порід. У складі кожного з двох комплексів циклічно-потокової технології, в яких встановлюються дані відвалоутворювачі, працюватимуть і по два дробильно-перевантажувальних пристрої. В один пристрій входить нова шнеко-зубчаста дробарка. Всі вони також виготовлені на НКМЗ і відвантажені замовникові в 2020 році.

Крім двох отвалостворювачів і чотирьох дробарок в минулому році Навоїйському ГМК були відправлені ще й вісім млинів.

Узбецькі гірники планують завершити монтаж першого відвалоутворювача в квітні і відразу ж приступити до монтажу другого. Сьогодні є необхідність у подальшому розширенні кар'єру Мурунтау, що потребують виконання великого обсягу розкривних робіт. А для цього будуть потрібні нові відвалоутворювачі.

Машини з маркою НКМЗ успішно працюють в 79 країнах світу [85-86].

Зупинимося на інжиніринговій політиці підприємства (рис. 2.2).

Проектно-конструкторська та науково-дослідницька школа НКМЗ відома своїми унікальними машинами в області прокатобудівництва, екскаваторобудівництва, створення ковальсько-пресового і підйомно-транспортного устаткування.

Інжинірингова політика підприємства полягає в доведенні науково-дослідних і дослідно-конструкторських розробок до стадії виробництва.

Завдяки їй формуються передумови для безперервного впровадження новітніх технологічних процесів в металургійному, зварювальному, механо-складальному та інших виробництвах.

Застосовувана на НКМЗ комп'ютерна система технічної підготовки виробництва базується на сучасних програмних і технічних засобах та реалізує управління даними про виріб на протязі всього життєвого циклу: від концептуального проектування до етапу експлуатації.

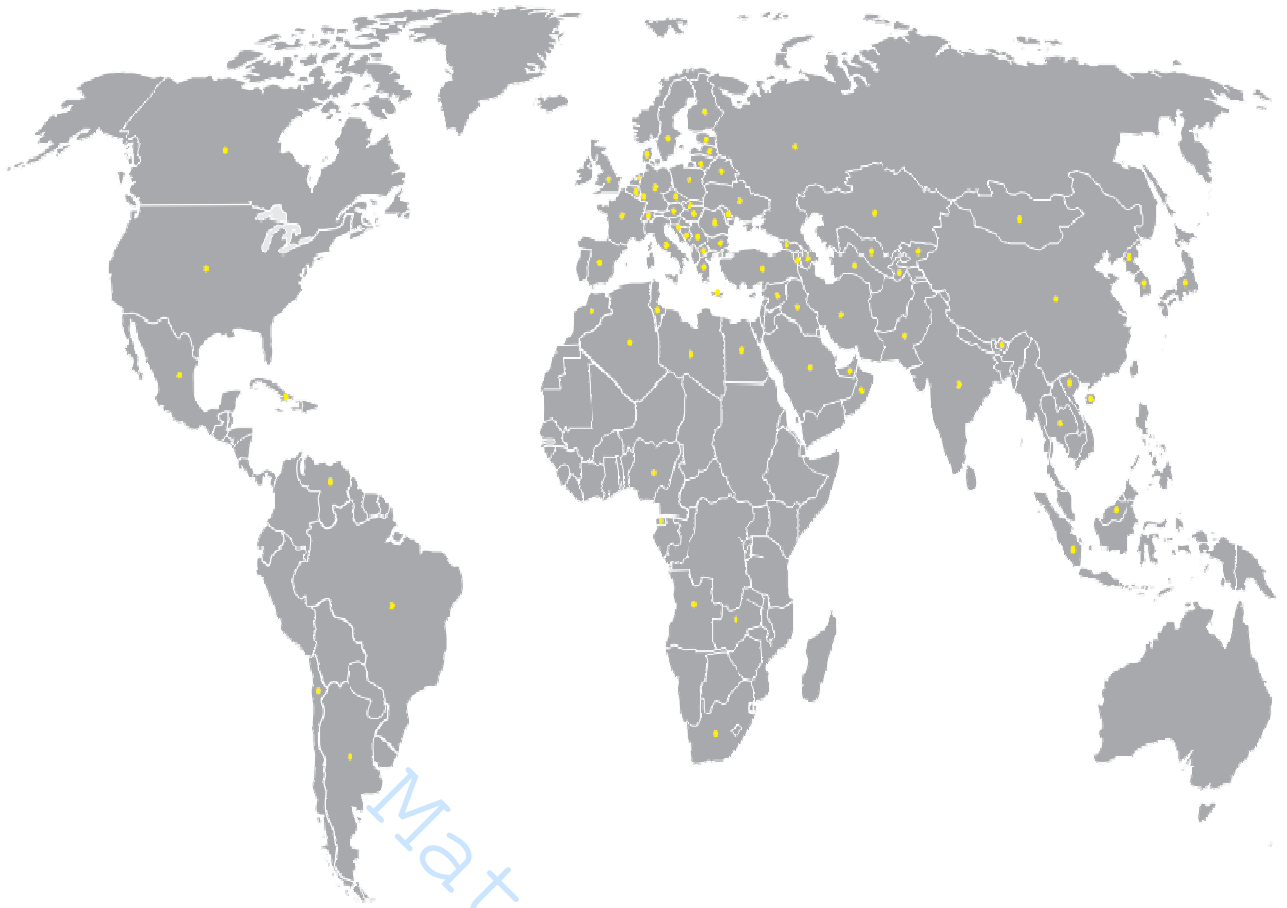


Рис. 2.2. Географія поставки продукції заводу [86]

Застосовувана на НКМЗ комп'ютерна система технічної підготовки виробництва базується на сучасних програмних і технічних засобах та реалізує управління даними про виріб на протязі всього життєвого циклу: від концептуального проектування до етапу експлуатації.

Сутність адаптація та навчання персоналу характеризується таким чином.

Навчання та адаптація персоналу здійснюється в рамках системи професійної підготовки персоналу за такими основними напрямками:

- первинне навчання, адаптація та перепідготовка відповідно до стратегії розвитку підприємства і специфіки виконуваних робіт;
- навчання для ліквідації розриву між корпоративними вимогами і наявним рівнем кваліфікації та професійної підготовки;
- навчання для освоєння нових прийомів і методів виконання трудових операцій;

- навчання для підвищення загальної кваліфікації;
- навчання за новими напрямками розвитку підприємства.

У зв'язку з удосконаленням технологій, модернізацією обладнання, реорганізацією управління, підвищенням вимог до якості продукції, що випускається, велика увага в системі навчання персоналу приділяється програмам цільового навчання.

Особливе місце в системі навчання займає адаптація та підготовка робочих верстатних професій. Щорічно згідно з Положенням «Про організацію і стимулювання підготовки верстатників в виробничих умовах ПАТ«НКМЗ» проходять підготовку близько 100 молодих верстатників.

З метою вдосконалення організації виробництва та праці на робочих місцях і вдосконалення програми підготовки проводиться постійний моніторинг навчання й адаптації молодих робітників верстатних професій.

Функціонуюча на заводі система наставництва забезпечує адаптацію як робочих, так і молодих фахівців до умов виробництва, доводить відповідність їх освітньо-кваліфікаційного рівня до вимог робочого місця.

Піклуючись про своє майбутнє, завод надає значну допомогу вищим та професійно-технічним навчальним закладам в організації та проведенні виробничої та переддипломної практики для студентів і учнів, в рамках дуальної системи освіти. Це дозволяє вести відбір перспективних студентів та учнів вже з початкових курсів і індивідуально готувати їх до подальшого працевлаштування на підприємстві.

У 2019 році фахівцями виробництва гірничорудного й ковальсько-пресового устаткування була зроблена наступна інноваційна техніка: міксер стаціонарний МС-1300 ємністю 1300 т рідкого чавуну; шахтна піднімальна машина ШПМ; устаткування механічної частини ШПМ; корінна частина ШПМ; устаткування комплексу ЦПТ; конвеєр стрічковий стаціонарний 6Б; вузли кар'єрного гусеничного екскаватора ЕКГ-8І; устаткування для реконструкції крана ливарного в.п. 180+50т у кран ливарний в.п. 225+63т;



рудно-грейферний перевантажувач  $Q=32$  т; кран мостовий електричний спеціальний кліщовий; млини; кільцевий охолоджувач окатишів.

Виробництво валків та енергетичного устаткування здійснило проектування, виготовлення й відвантаження 114 одиниць інноваційних прокатних валків, загальною вагою більше 1 600 тонн, які мають підвищену зносостійкість, збільшену товщину загартованого шару, мінімальний перепад твердості робочої поверхні, а також деталей газокompресорного устаткування, загальною вагою більше 200 т.

В 2020 році на ПрАТ «НКМЗ» вироблено 2846 тонн доменного й сталеплавильного встаткування, у т.ч. міксер стаціонарний для Маріупольської «Азовсталі» (Україна), конвертер і міксер для закордонних замовників; 1494 тонни металургійного й прокатного встаткування, у т.ч. стенд підйомно-поворотний для Дніпровського меткомбінату м. Кам'янське (Україна), роликові печі й рольганг стана для чеських замовників, пристрій головного привода чистових клітей, кристалізатори, стенд складання-розбирання опорних валків для стану 2500, система охолодження валків, система змазування чистових клітей, рольганги, моталка, ножиці гідравлічні, завантажувальний пристрій, кулепрокатний стан для закордонних замовників; 16994 тонни валкової продукції для замовників України й країн ближнього й далекого зарубіжжя; 2308 тонн гірничо-транспортного встаткування, у т.ч. 2 відвалоутворювача для Навоїйського ГМК (Узбекистан), установка ротора перевантажувача для турецької компанії; 31 млин, у т.ч. 6 для Південного ГЗК (Україна), 8 для Північного ГЗК (Україна), 1 для Полтавського ГЗК (Україна), 7 для Навоїйського ГЗК (Узбекистан), 1 для АТ «ЕЛАЦИТЕ-МЕД» (Болгарія), 8 для інших закордонних компаній; 5 дробарок, у т.ч. 1 для Інгулецького ГЗК (Україна, 4 для Навоїйського ГЗК (Узбекистан); 3 шахтно-піднімальні машини, у т.ч. 1 для шахтоуправління «Покровське» (Україна), 1 для Навоїйського ГЗК (Узбекистан), 1 для ГПФК (Казахстан); 3 крани, у т.ч. 1 рудно-грейферний перевантажувач для ПАТ «Запоріжсталь» (Україна) тощо [88].

## 2.2. Діагностика ефективності використання інтелектуального потенціалу в ПрАТ «Новокраматорський машинобудівний завод»

Зростання значення розвитку персоналу в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства на ринку зумовило те, що суб'єкти господарювання, які навчаються, взяли безпосередньо на себе функції щодо навчання персоналу, його виробничої адаптації, планування трудової кар'єри робітників і фахівців, підготовки резерву керівників. Такий процес є закономірним, за свідченням результатів світової практики.

Досить значним та відомим інвестором у розвиток персоналу є ПрАТ «Новокраматорський машинобудівний завод» (НКМЗ), відповідно до звітності який щороку виділяє та ефективно використовує на потреби розвитку персоналу суми у кілька мільйонів гривень. На ПрАТ «НКМЗ» створено навчальний комплекс з необхідними можливостями, основне – це те, що він за ефективністю навчального процесу не поступається багатьом корпоративним університетам світу (рис. 2.3).

ПрАТ «Новокраматорський машинобудівний завод» реалізує активну інноваційну політику. Кожного року керівництво підприємства стверджує наказ про технічний розвиток та підвищення ефективності виробництва.

Функціонування відділу розвитку персоналу підприємства забезпечують такі види діяльності: планування розвитку персоналу, організаційно методичне забезпечення навчального процесу та координація діяльності навчального комплексу. Структура даного відділу представлена на рис. 2.3.

За своєю матеріальною базою навчальний комплекс ПрАТ «НКМЗ» забезпечує можливість здійснювати заняття за різними формами та методами одночасно можливо з понад 660 працівниками. Склад навчально-матеріальної бази заводу визначається нижчезазначеними об'єктами.

1. Центр підготовки робітничих кадрів (цех токарних, розточувальних і фрезерних верстатів, навчальні аудиторії).



Рис. 2.3. Структура відділу розвитку персоналу та управління знаннями НКМЗ [73]

2. Центр підготовки фахівців і верстатників для роботи на обладнанні із системами програмного управління, що має два навчальні класи та оброблювальний центр EMCO TURN-155.

3. Центр інженерної підготовки фахівців для роботи із системами автоматизованого проектування, розроблення технологічних процесів, моделювання та інженерних розрахунків, створення і верифікації керівних програм. Має два навчальних класи.

4. Тренінговий центр навчання на базі центральної виробничої бухгалтерії.

5. Центр опрацювання проектних рішень з модернізації верстатів з ЧПУ та підготовки персоналу для обслуговування таких верстатів (на базі служби головного механіка).

6. Сім спеціалізованих навчальних кабінетів.

7. Дев'ятнадцять навчальних класів.

8. Чотири спеціалізовані навчальні полігони.

9. Навчальний клас і стенд-полігон, сертифіковані фірмою «Siemens», для навчання фахівців з проектування та експлуатації систем АСУ ТП (на базі конструкторсько-виробничого центру «НКМЗ-автоматика»).

10. Навчальний клас з підготовки фахівців для дослідження автоматизованих систем управління (на базі відділу інформаційно-обчислювальних систем).

11. Бібліотека з фондом навчально-методичної документації.

## 12. Архів нормативної та обліково-звітної документації з навчання.

Цей потужний навчальний комплекс успішно вирішує будь-які завдання з розвитку персоналу НКМЗ.

Працівники підрозділу з розвитку персоналу виконують наступні види робіт: розробка й реалізація робочих навчальних програм на підприємстві; визначення кількісної потреби в навчанні персоналу суб'єкта господарювання; розробка разом з лінійним керівником профілів компетентностей працівників; впроваджувати активні методи навчальної діяльності. Проте слід відмітити, що сумісне виконання цих завдань із лінійним керівництвом, тобто з бригадиром, майстром, начальником цеху дозволить їх всі в повній мірі виконати.

Такий алгоритм роботи відділу управління персоналом може бути виконаний тільки на великому підприємстві, оскільки службу з розвитку персоналу (рис. 2.4) необхідно утримувати, що відповідно має у своєму складі таких фахівців, як інженер з підготовки кадрів, соціолог, психолог тощо. Сучасні служби з розвитку персоналу почали користуватися послугами фахівців, які займають такі посади, як тьютор, тренер з корпоративного навчання, бізнес-тренер тощо.

На даному підприємстві є трудові процеси, де робота жінок є небажаною, тому ці процеси обмежуються тільки трудовою діяльністю чоловіків, робота для жінок тут є недоступно, а саме: праця жінок на важких роботах у шахтах, металургійних цехах, на лісозаготовках., робота у нічний час тощо.

В даний час науково-дослідними і дослідно-конструкторськими розробками (НДДКР) на НКМЗ зайняті понад 1100 висококваліфікованих співробітників різних підрозділів.

На 2020 рік було заплановано 27 тем, деякі з яких продовжуватимуться у 2021 році. На проведення НДДКР у 2020 року витрачено близько 2 700,00 тис. грн.

Визначними етапами у цій схемі управління розвитком персоналу є етап під назвою етап постановки цілей професійного навчання, визначення потреби

у навчанні персоналу, їх підготовка, перепідготовка й підвищенні кваліфікації кадрів.

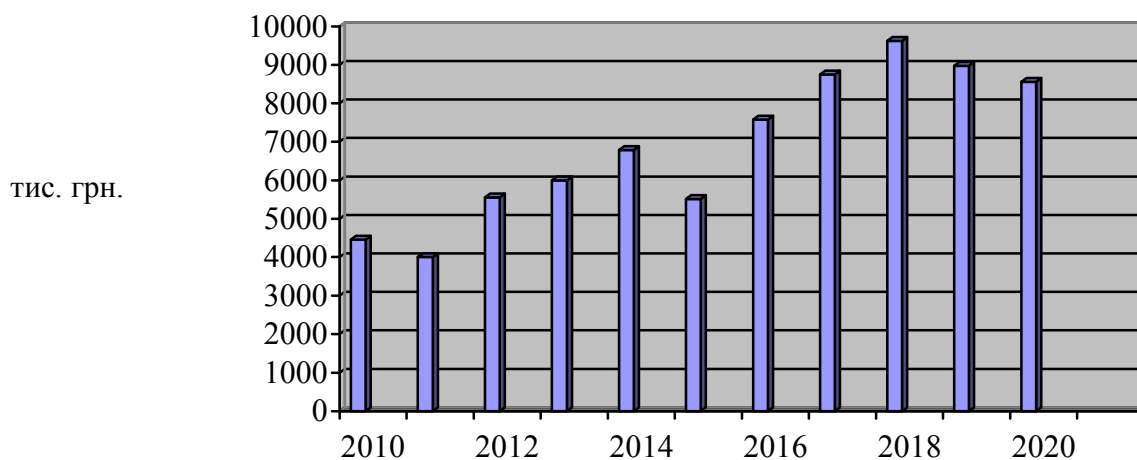


Рис. 2.4. Динаміка витрат ПрАТ «НКМЗ» на розвиток персоналу [88]

Основні показники розвитку персоналу приведено у табл. 2.1.

Враховуючи результати світової практики здійснення діяльності на підприємствах можна привести приклади, де дуже ефективно використовують механізм розвитку персоналу підприємства, оскільки дані суб'єкти господарювання не тільки виживають на ринку, але й зростають.

ПрАТ «НКМЗ» у сфері розвитку персоналу здійснює співпрацю з багатьма вищими навчальними закладами України. З цією метою на підприємстві започатковано та працює 16 філіалів кафедр, що за своєю суттю є центрами творчого співробітництва провідних науковців та викладачів університетів з фахівцями заводу (табл. 2.1-2.2).

За допомогою цих науково-методичні осередків здійснюються навчальні заняття, проводиться практика студентів, стажування викладачів тощо. Ці визначені види робіт з навчальної роботи здійснюють фахівці самого заводу. Так, протягом 2018 року до викладацької співпраці було залучено 670 керівників та фахівців. За 2020 рік персонал підприємства проходив навчання з відривом від виробництва в учбових закладах України у кількості 187 осіб.

Таблиця 2.1

## Показники розвитку персоналу підприємства [87]

Показник	Роки			Темп росту %	
	2018	2019	2020	2019/2018	2020/2019
Середньооблікова чисельність штатних працівників, осіб	8699	8474	8257	97,4	97,4
Витрати на оплату праці, тис. грн.	1212215,1	1650930,3	1717336,9	136,2	104,0
Питома вага витрат на оплату праці у структурі експлуатаційних витрат, %	23,78	28,55	34,45	120,1	120,7
Середньомісячна заробітна плата, грн.	11589,9	16216,2	17329	139,9	106,9
Виплати премій-бонусів, тис. грн.	193404	272355	315889	140,8	116,0
Підвищення кваліфікації, осіб	3135	2110	1309	67,3	62,0
Пройшли навчання на семінарських заняттях, осіб	837	1055	431	126,0	40,9
Підвищення кваліфікації, осіб	3019	2963	2162	98,1	73,0
Пройшли підготовку на робочі професії	321	365	379	113,7	103,8
Освоїли другі і суміжні професії, осіб	467	488	389	104,5	79,7
Підвищили кваліфікаційний розряд, осіб	436	436	334	100	76,6
Встановили розряд, осіб	132	144	128	109,1	88,9

Таблиця 2.2

## Показники розвитку персоналу підприємства [87]

Показник	Роки			Відхилення, +, -	
	2018	2019	2020	2019/2018	2020/2019
Середньооблікова чисельність штатних працівників, осіб	8699	8474	8257	-225	-217
Витрати на оплату праці, тис. грн.	1212215,1	1650930,3	1717336,9	438688,2	66406,6
Питома вага витрат на оплату праці у структурі експлуатаційних витрат, %	23,78	28,55	34,45	4,77	5,9
Середньомісячна заробітна плата, грн.	11589,9	16216,2	17329	4626,3	1112,8
Виплати премій-бонусів, тис. грн.	193404	272355	315889	78951	43534
Підвищення кваліфікації, осіб	3135	2110	1309	-1025	-801
Пройшли навчання на семінарських заняттях, осіб	837	1055	431	218	-624
Підвищення кваліфікації, осіб	3019	2963	2162	-56	-801
Пройшли підготовку на робочі професії	321	365	379	44	14
Освоїли другі і суміжні професії, осіб	467	488	389	21	-99
Підвищили кваліфікаційний розряд, осіб	436	436	334	-	-102
Встановили розряд, осіб	132	144	128	12	-16

Менеджмент ПрАТ «Новокраматорський машинобудівний завод» значну увагу приділяє розвитку свого підприємства, що за своїм характером є інноваційною моделлю розвитку заводу, що пояснюється значними інвестиціями у наукові дослідження та розробки, на підприємстві регулярно реєструють впровадження з винахідництва та раціоналізації, авторами яких є самі працівники, причому, керівництво заводу постійно мотивує їх на такі результати.

Темп росту показників ефективності трудових ресурсів ПрАТ «Новокраматорський машинобудівний завод» представлено у табл. 2.3-2.4.

Таблиця 2.3

Ефективність трудових ресурсів ПрАТ «Новокраматорський машинобудівний завод» за 2018 – 2020 рр. [87]

Показники	Роки			Темп росту, %	
	2018	2019	2020	2019/2018	2020/2019
Чистий дохід (виручка) від реалізації робіт, тис. грн.	5668691	6655129	6475932	117,4	97,3
Середньооблікова чисельність штатних працівників облікового складу, осіб	8699	8474	8257	97,4	97,4
Фонд оплати праці, тис. грн.	1212215,1	1650930,3	1717336,9	136,2	104,0
Середньомісячна заробітна плата, грн.	11589,9	16216,2	17329	139,9	106,9
Продуктивність праці, тис. грн. / особу	651,6	785,4	984,3	120,5	125,3

З табл. 2.3 можна зробити висновки, що продуктивність праці зростає відповідно на 120,5% та 125,3 %, середньомісячна заробітна плата також



зростає на 139,9 % та 106,9 %, тобто за 2020 рік на підприємстві швидшими темпами зростала продуктивність праці, ніж заробітна плата.

Таблиця 2.4

Ефективність трудових ресурсів ПрАТ «Новокраматорський машинобудівний завод» за 2018 – 2020 рр. [87]

Показники	Роки			Відхилення, +, -	
	2018	2019	2020	2019/2018	2020/2019
Чистий дохід (виручка) від реалізації робіт, тис. грн.	5668691	6655129	6475932	986438	-179197
Середньооблікова чисельність штатних працівників облікового складу, осіб	8699	8474	8257	-225	-217
Фонд оплати праці, тис. грн.	1212215,1	1650930,3	1717336,9	438688,2	66406,6
Середньомісячна заробітна плата, грн.	11589,9	16216,2	17329	4626,3	1112,8
Продуктивність праці, тис. грн. / особу	651,6	785,4	984,3	133,8	198,9

Продуктивність праці відображає кількість продукції, що виготовляється за досліджуваний період та має зростати. Трудомісткість продукції (табл. 2.5) обернений до продуктивності праці, що відображає витрати праці та виготовлення продукції, має скорочуватися. Фінансова продуктивність праці показує який розмір чистого прибутку припадає на одного працівника, має зростати. Зарплатовіддача демонструє залежність розміру фонду оплати праці від фінансового результату роботи підприємства, має зростати. Трудомісткість продукції, яка має скорочуватися, відповідно зменшується на 20 % та 16,7 % відповідно. Фінансова продуктивність праці зростає на 7,3 % та 120,0 %, відповідно.

зарплатовіддача також підвищується на 3,3 % та 52,7 %. Таким чином, всі показники табл. 2.5 позитивні.

Таблиця 2.5

Показники ефективності використання трудових ресурсів, [87]

Показники	Роки			Темп росту, %	
	2018	2019	2020	2019/2018	2020/2019
Продуктивність праці, тис. грн./особу	651,6	785,4	984,3	120,5	125,3
Трудомісткість продукції	0,0015	0,0012	0,001	80,0	83,3
Чистий фінансовий результат, прибуток	642293	670904	1438061	104,5	214,3
Середньооблікова чисельність штатних працівників облікового складу, осіб	8699	8474	8257	97,4	97,4
Фінансова продуктивність праці, тис. грн./особу	73,8	79,2	174,2	107,3	220,0
Зарплатовіддача, грн./грн.	0,53	0,55	0,84	103,8	152,7
Зарплатомісткість, грн./грн.	1,89	1,82	1,19	96,3	65,4

Оцінка таких досягнень на основі раціоналізаторських пропозицій та винахідництва здійснюється у вигляді економічного ефекту від використання винаходів, корисних моделей та раціоналізаторських пропозицій. Показники винахідницької та раціоналізаторської роботи на заводі представлено у табл. 2.6.

З табл. 2.5 видно, що продуктивність праці зростає меншими темпами, ніж прибуток, що говорить про ефективність діяльності підприємства.

Таблиця 2.6

Результати раціоналізаторських пропозицій та винахідницьких досягнень на  
ПрАТ «Новокраматорський машинобудівний завод», [87]

Показники	Роки				
	2016	2017	2018	2019	2020
1. Кількість поданих заявок на винаходи і корисні моделі, шт.	25	26	58	62	63
2. Кількість отриманих патентів на винаходи і корисні моделі, шт.	24	23	51	56	66
3. Кількість використаних у виробництві винаходів і корисних моделей, шт.	40	42	44	45	45
4. Кількість використаних у виробництві раціоналізаторських пропозицій, шт.	1911	1997	2087	2247	2807
5. Кількість винахідників і раціоналізаторів, осіб	1398	1475	1550	1631	1810
6. Економічний ефект від використання винаходів, корисних моделей і раціоналізаторських пропозицій, тис. грн	68 555	69 328	72 165	73 704	88 323

Служба персоналу на підприємстві створена з метою розвитку інтелектуального потенціалу підприємства (рис. 2.5), компетенцій, завдяки якій впродовж року забезпечувала професійну підготовку трудящих заводу за багатьма напрямками.

Відділ розвитку персоналу підприємства забезпечує виконання таких завдань:

- організовує виробничу і соціальну адаптацію новоприйнятих працівників;
- вивчає та узагальнює потреби структурних підрозділів у навчанні працівників;
- бере участь у розробленні бюджету розвитку персоналу;
- бере участь у складанні планів і програм навчання працівників;
- організовує і контролює процеси навчання працівників;



Рис. 2.5. Структурована служба персоналу підприємства (пряме і методичне підпорядкування) [73]

- бере участь у формуванні кадрового резерву;
- організовує навчання кадрового резерву;
- організовує навчання за програмами сертифікації працівників;
- бере участь у присвоєнні працівникам посадових категорій і кваліфікаційних розрядів;
- аналізує ефективність застосовуваних форм і методів навчання працівників;
- підтримує зв'язки із зовнішніми надавачами навчальних послуг.

### 2.3. Аналіз ефективності виробничо-господарської діяльності ПрАТ «Новокраматорський машинобудівний завод»

Продукція, що випускається ПрАТ «НКМЗ», відповідає вимогам нормативних документів і запитам споживачів, що дозволяє їй успішно конкурувати на світовому ринку. Система контролю якості дозволяє відстежувати відповідність параметрів після кожного технологічного переділу.

Випробувальний центр ПрАТ «НКМЗ» має необхідне сучасне випробувальне обладнання від провідних світових виробників для проведення якісного контролю і забезпечує весь комплекс контрольних випробувань продукції, що виготовляється.

В 2020 році основними сегментом ринка збуту продукції ПрАТ «НКМЗ» були Україна, Європа, у тому числі деякі країни Євросоюзу, країни Східної Європи, Середньої Азії, Близького Сходу та Індія. Рейтинг обсягів продажу продукції по країнам виглядає наступним чином: ближнє зарубіжжя - 58,6%, Україна - 26,8%, далеке зарубіжжя - 14,6%.

Таким чином, в 2020 році, стратегічними сегментами ринку збуту продукції ПрАТ «НКМЗ» були ринки ближнього зарубіжжя та України.

Замовникам ближнього зарубіжжя в 2020 році було поставлено такі види продукції (у відсотках від надходження платежів): млини - 20,4%, гірничотранспортне обладнання - 16,6%, прокатне обладнання - 14,7%, доменне та сталеплавильне обладнання - 13,1%.

Замовникам України в 2020 році було поставлено такі види продукції (у відсотках від надходження платежів): млини - 17,6%, кранове обладнання - 14,5%, металургійне обладнання - 10,1%.

Замовникам дальнього зарубіжжя в 2020 році було поставлено такі види продукції (у відсотках від надходження платежів): робочі валки гарячої прокатки - 32,8%, робочі валки холодної прокатки - 23,3%, опорні валки холодної прокатки - 10,0%.

Продажі основних номенклатурних груп продукції ПрАТ «НКМЗ» в 2020 році: млини - 18%, гірничо транспортне обладнання - 11%, прокатне обладнання - 11%.

Стратегія маркетингу ПрАТ «НКМЗ» полягає в збереженні і розширенні стратегічних сегментів ринку та нарощуванні присутності в країнах Східної, Центральної та Західної Європи, Близького Сходу і Середньої Азії.

Збільшення продажів на цих ринках планується досягти як за рахунок прямих відносин з клієнтами, так і шляхом пошуку постійних партнерів, що

забезпечують постійне представництво в регіонах економічного інтересу  
ПрАТ «НКМЗ» (табл. 2.7-2.8) [86]

Таблиця 2.7

Динаміка основних показників роботи підприємства за 2018-2019 рр., тис. грн.  
[87]

Стаття	Роки		Відхилення, 2019/2018	
	2018	2019	абсолютне	відносне, %
Чистий дохід від реалізації продукції	5668691	6655129	986438	117,4
Собівартість реалізованої продукції	3831666	4350827	519161	113,5
Валовий прибуток	1837025	2304302	467277	125,4
Адміністративні витрати	670239	838742	168503	125,1
Витрати на збут	216552	287430	70878	132,7
Інші операційні витрати	91450	219181	127731	239,7
Фінансові результати від операційної діяльності	878220	991151	112931	112,9
Інші фінансові доходи	30941	32916	1975	106,4
Інші доходи	26549	7488	-18061	28,2
Інші витрати	147748	211650	63902	143,3
Фінансовий результат до оподаткування, прибуток	787962	819905	31943	104,1
Витрати з податку на прибуток	145669	149001	-3332	102,3
Чистий фінансовий результат, прибуток	642293	670904	28611	104,5

Таблиця 2.8

Динаміка основних показників роботи підприємства за 2019-2020 рр., тис. грн.  
[87]

Стаття	Роки		Відхилення, 2020/2019	
	2019	2020	абсолютне	відносне, %
Чистий дохід від реалізації продукції	6655129	6475932	-179197	97,3
Собівартість реалізованої продукції	4350827	3995298	-355529	91,8
Валовий прибуток	2304302	2480634	176332	107,7
Інші операційні доходи	277118	32202	-244916	11,6
Адміністративні витрати	838742	830309	-8433	99,0
Витрати на збут	287430	200721	-86709	69,8
Інші операційні витрати	219181	58115	-161066	26,5
Фінансовий результат від операційної діяльності прибуток	991151	1668607	677456	168,4
Дохід від участі в капіталі	0	246	246	-
Інші фінансові доходи	32916	25192	-7724	76,5
Інші доходи	7488	179296	171808	24 рази
Інші витрати	211650	109344	-102306	51,7
Фінансовий результат до оподаткування, прибуток	819905	1763997	944092	215,1
Витрати з податку на прибуток	149001	325936	176935	218,7
Чистий фінансовий результат, прибуток	670904	1438061	767157	214,3

За 2020 рік об'єм інвестицій в розвиток виробництва склав 212712 тис. грн, або 84,9 % до показника 2019 року.

Програмою розвитку підприємства в 2020 році передбачався пріоритетний розвиток металургійного, механоскладального, інструментального і енергетичного виробництв, виробництво металоконструкцій і оснащення устаткуванням різного виду.

Інвестиції спрямовувалися на:

1. Виконання дообладнання ковальського преса АКК-10 000/120 у КПЦ мультиплікатором для підвищення тиску від 320 до 400 атм, заміну та ревізію основних вузлів преса, встановлення нової АСУ преса, реалізацію нової схеми поставного типу;

2. Роботи по заміні вузлів зубошліфувального верстата у редукторному цеху, роботи по заміні шліфувального шпинделя, фільтрувально-охолоджувальної станції «Hoffman»;

3. Створення системи автономного постачання стисненим повітрям в спеціальних та механічних цехах № 2, 8 з обладнанням гвинтовим компресором Tidy 15, напруга 380в, потужність 102 м3./час та сепаратор типа G100WS с конденсатовідводником, провідною здатністю 100,2 м3;

4. Відновлення майданчиків обслуговування газового обладнання в спеціальному цеху вагою 443 кг, з західної сторони вагою 167 кг та східної сторони вагою 565 кг, та механічному цеху №12 вагою 1017 кг;

5. Відновлення виробничих будівель у спеціалізованих та цехів № 1, 5, 12, 18;

6. Створення печей термічних для обробки роликів після наплавлення в цеху № 16 і центральному механізованому комплексі (ЦМК):

— розмір робочого простору 1\*2\*0,8 м, маса садки максимальна 2000 кг, номінальна - 1600 кг, діапазон робочих температур 100-600С, тип нагрівача - дротяний зигзагоподібний;



— розмір робочого простору 1\*1\*0,8 м, маса садки максимальна 1000 кг, номінальна - 800 кг, діапазон робочих температур 100-600С, тип нагрівача - дротяний зигзагоподібний;

7. Розширення паркувальної стоянки на 200 міст розмір 109 х 52,5 м з огорожею по периметру;

8. Придбання, монтаж та ввід в дію наступного обладнання:

— трансформатора для ДСП-50 в СПЦ;

— зварювальні напівавтоматів с випрямлячами у цех 16 та ЦМК;

— зварювальні установки інвентарного типу у цех 16 та ЦМК вживаєма потужність 26,1 кВА, подаючий механізм 639\*281\*498мм, функція TIG сварки;

— вантажозахватні магнітні пристрої вантажопідйомністю від 1.0 т до 6.0 т;

— прилади для цехів, відділу головного механіка та енергетика тощо.

Ефективність наявних ресурсів на підприємстві представлено у табл. 2.9-2.13 [87].

Таблиця 2.9

Аналіз показників забезпеченості та ефективності використання основних засобів за 2018 – 2020 рр. [87]

Показники	Роки			Відхилення, (+, -)	
	2018	2019	2020	2019/2018	2020/2019
Середньорічна вартість основних виробничих засобів, тис. грн.	2032584	2101641,5	2158163	69057,5	56521,5
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	5668691	6655129	6475932	986438	-179197
Середньооблікова чисельність, осіб	8699	8474	8257	-225	-217
Фондоозброєність, тис. грн./особу	233,7	248,0	261,4	14,3	13,4
Фондовіддача, грн./грн.	2,79	3,17	3,00	0,38	-0,17
Фондомісткість, грн./грн.	0,36	0,32	0,33	-0,04	0,01

Таблиця 2.10

Темпи росту показників забезпеченості та ефективності використання основних засобів за 2018 – 2020 рр. [87]

Показники	Роки			Темп росту, %	
	2018	2019	2020	2019/2018	2020/2019
Середньорічна вартість основних виробничих засобів, тис. грн.	2032584	2101641,5	2158163	103,4	102,7
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	5668691	6655129	6475932	117,4	97,3
Середньооблікова чисельність, осіб	8699	8474	8257	97,4	97,4
Фондоозброєність, тис. грн./особу	233,7	248,0	261,4	106,1	105,4
Фондовіддача, грн./грн.	2,79	3,17	3,00	113,6	94,6
Фондомісткість, грн./грн.	0,36	0,32	0,33	88,9	103,1

Таблиця 2.11

Аналіз ефективності використання оборотних засобів за 2018 – 2020 рр. [87]

Показники	Роки			Відхилення (+,-)	
	2018	2019	2020	2019/2018	2020/2019
1. Середньорічні залишки оборотних засобів, тис. грн.	4054211	4409909	5548590	355698	1138681
2. Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	5668691	6655129	6475932	986438	-179197
3. Коефіцієнт оборотності, оборотів	1,4	1,5	1,17	0,1	-0,33
4. Тривалість одного обороту в днях	257	240	308	-17	68

Фінансування об'єктів підприємства за звітний період здійснювалося тільки за рахунок власних засобів. Загальний об'єм фінансування склав 132 112 тис. грн.

Таблиця 2.12

Темпи росту ефективності використання оборотних засобів за 2018 – 2020 рр.

[87]

Показники	Роки			Темп росту, %	
	2018	2019	2020	2019/2018	2020/2019
1. Середньорічні залишки оборотних засобів, тис. грн.	4054211	4409909	5548590	108,8	125,8
2. Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	5668691	6655129	6475932	117,4	97,3
3. Коефіцієнт оборотності, оборотів	1,4	1,5	1,17	107,1	78,0
4. Тривалість одного обороту в днях	257	240	308	93,4	128,3

Таблиця 2.13

Ефективність використання матеріальних ресурсів за 2018 – 2020 рр. [87]

Показники	Роки			Темп росту, %	
	2018	2019	2020	2019/2018	2020/2019
Чистий дохід від реалізації робіт, тис. грн	5668691	6655129	6475932	117,4	97,3
Матеріальні витрати, тис. грн	3049621	2914314	2331720	95,6	80,0
Матеріаловіддача, грн /грн	1,86	2,28	2,78	122,6	121,9
Матеріаломісткість, грн /грн	0,54	0,44	0,36	81,5	81,8

Кількість оборотів оборотних засобів протягом 2020 року скоротилася на 22 %, що є не дуже позитивним для підприємства.

Станом на 31.12.2020 року, структура операційних доходів була наступна.

Інші операційні доходи - 277 118 тис. грн, з них: прибуток від операцій купівлі-продажу валюти, відображений у звіті на нетто-основі - 2 533 тис. грн; прибуток від реалізації інших оборотних активів, а також необоротних активів і груп вибуття, які утримуються для продажу, відображений у звіті на нетто-основі - 9 618 тис. грн; дохід від операційної курсової різниці - 249 950 тис. грн; дохід від отриманих штрафів, пені, неустойок - 58 тис. грн; дохід від списання кредиторської заборгованості - 3 017 тис. грн; інші доходи - 1 888 тис. грн; інші доходи від операційної діяльності - 10 054 тис. грн.

Інші операційні витрати всього (рядок 2180) - 58 115 тис. грн, з них: витрати на дослідження і розробки - 909 тис. грн; сумнівні та безнадійні борги - 164 тис. грн; нестачі і втрати від псування цінностей - 985 тис. грн; визнані штрафи, пені, неустойки - 80 тис. грн; інші операційні витрати - 55 977 тис. грн., представлено у табл. 2.14 та на рис. 2.6.

Інші фінансові доходи всього (рядок 2220) - 25 192 тис. грн, з них: відсотки, нараховані на залишки грошових коштів на депозитних рахунках - 25 198 тис. грн.

Таблиця 2.14

Темп росту операційних витрат ПрАТ «НКМЗ», тис. грн. [87]

Елементи операційних витрат	Роки			Темп росту, %	
	2018	2019	2020	2019/2018	2020/2019
Матеріальні затрати	3049621	2914314	2331720	95,6	80,0
Витрати на оплату праці	1213985	1635062	1726349	136,2	104,0
Відрахування на соціальні заходи	257192	341573	362540	132,8	106,1
Амортизація	202677	207044	234714	102,2	113,4
Інші операційні витрати	375042	628988	356522	167,7	56,7
Разом	5098517	5726981	5011845	112,3	87,5

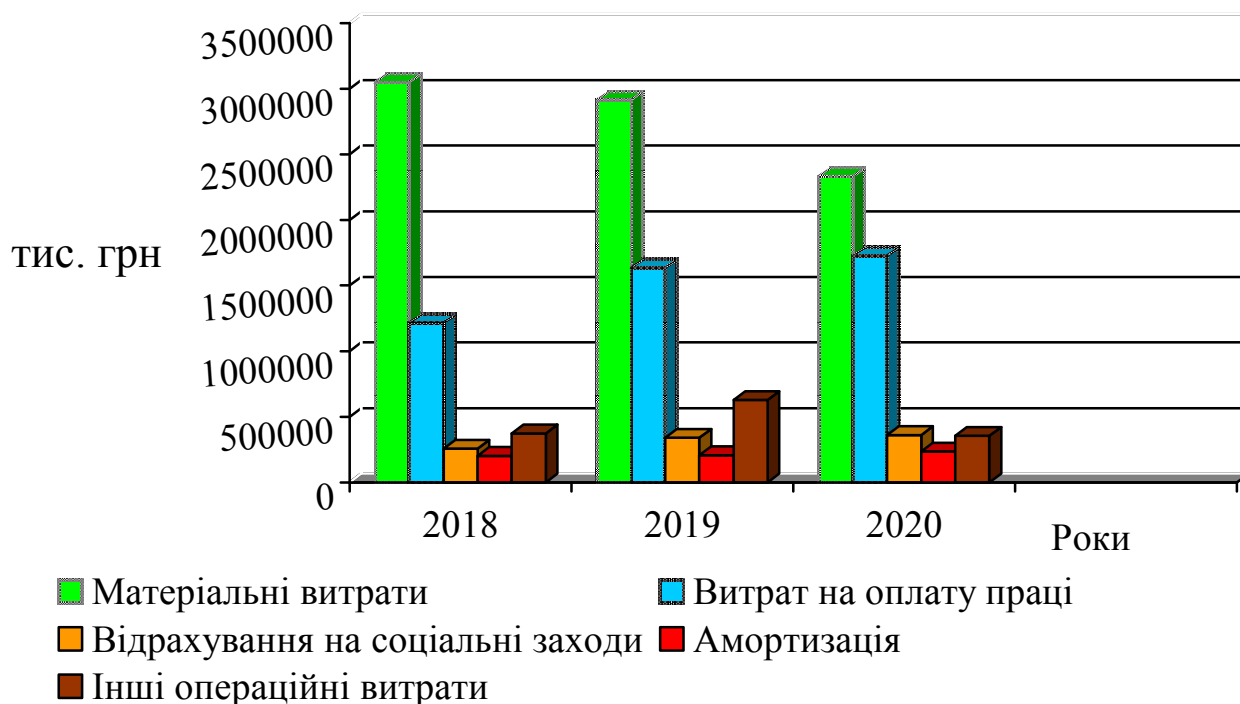


Рис. 2.6. Діаграма операційних витрат [87]

Інші доходи всього (рядок 2240) - 179 296 тис. грн, з них: дохід від неопераційної курсової різниці - 173 462 тис. грн; товарно-матеріальні цінності, що отримані внаслідок ліквідації основних засобів - 5 834 тис. грн.

Інші витрати звичайної діяльності всього (рядок 2270) - 109 344 тис. грн, з них: витрати від зменшення корисності активів - 30 834 тис. грн; списання необоротних активів - 16 576 тис. грн; кошти перераховані профспілці на культурно-масову роботу, фізкультурно-оздоровчі заходи, перерахування неприбутковим організаціям та інша доброчинність - 61 934 тис. грн.

З табл. 2.14 можна зробити висновки про те, що зростання експлуатаційних витрат за 2018-2019 роки на 12,3 %, зросли такі витрати: витрати на оплату праці, відрахування на соціальні заходи, амортизація, інші витрати, крім витрат на матеріали, які скоротилися на 4,4 %; за період 2019-2020 роки загальна сума витрат скоротилася на 12,5 %, де найбільше скоротилися витрати на інші потреби, зокрема зменшення 43,4 %.

Узагальнюючі результати за економічними елементами представлено у табл. 2.15 [87].

Таблиця 2.15

Аналіз показників рентабельності ПрАТ «НКМЗ» за 2018 – 2020 рр., тис. грн.

[87]

Показники	Роки			Відхилення (+,-)	
	2018	2019	2020	2019/2018	2020/2019
Чистий фінансовий результат: прибуток	642293	670904	1438061	986438	767157
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	5668691	6655129	6475932	986438	-179197
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	3831666	4350827	3995298	519161	-355529
Власний капітал, тис. грн.	5178626	5403352	6394389	224726	991037
Рентабельність власного капіталу, %	12,4	12,4	22,5	-	10,1
Рентабельність продажу, %	11,3	10,1	22,2	-1,2	12,1
Рентабельність продукції, %	16,8	15,4	36,0	-1,4	20,6
Рентабельність активів, %	10,0	9,9	18,4	-0,1	8,5
Активи, тис. грн.	6414691	6764003	7827875	349312	1063872
Рентабельність основних засобів, %	31,6	31,9	66,6	0,3	34,7
Вартість основних засобів	2032584	2101641,5	2158163	69057,5	56521,5
Валовий прибуток	1837025	2304302	2480634	467277	176332
Рівень валового прибутку, %	35,0	29,1	58,0	-5,9	28,9
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	878220	991151	1668607	112931	677456
Рентабельність операційної діяльності, %	73,1	67,7	86,2	-5,4	18,5
Сукупні витрати діяльності, тис. грн.	5098517	5726981	5011845	628464	-715136
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	787962	819905	1763997	31943	944092
Рентабельність діяльності, %	15,5	14,3	35,2	-1,2	20,9

З табл. 2.15 можна зробити висновки про ефективність роботи підприємства, оскільки чистий прибуток зріс на 767157 тис. грн.; причому чистий дохід від реалізації продукції скоротився на 179197 тис. грн.; активи підприємства зросли на 991037 тис. грн.; вартість основних засобів зростала на 56521,5 тис. грн.; рентабельність діяльності підприємства становить 35,2 %.

## Висновки до другого розділу

Досить значним та відомим інвестором у розвиток персоналу є ПрАТ «Новокраматорський машинобудівний завод» (НКМЗ), відповідно до звітності який щороку виділяє та ефективно використовує на потреби розвитку персоналу суми у кілька мільйонів гривень. На ПрАТ «НКМЗ» створено навчальний комплекс з необхідними можливостями, основне – це те, що він за ефективністю навчального процесу не поступається багатьом корпоративним університетам світу.

ПрАТ «Новокраматорський машинобудівний завод» реалізує активну інноваційну політику. Кожного року керівництво підприємства стверджує наказ про технічний розвиток та підвищення ефективності виробництва.

Функціонування відділу розвитку персоналу підприємства забезпечують такі види діяльності: планування розвитку персоналу, організаційно методичне забезпечення навчального процесу та координація діяльності навчального комплексу.

За своєю матеріальною базою навчальний комплекс ПрАТ «НКМЗ» забезпечує можливість здійснювати заняття за різними формами та методами одночасно можливо з понад 660 працівниками. Склад навчально-матеріальної бази заводу визначається декількома об'єктами.

Продукція, що випускається ПрАТ «НКМЗ», відповідає вимогам нормативних документів і запитам споживачів, що дозволяє їй успішно конкурувати на світовому ринку. Система контролю якості дозволяє відстежувати відповідність параметрів після кожного технологічного переділу. Випробувальний центр ПрАТ «НКМЗ» має необхідне сучасне випробувальне обладнання від провідних світових виробників для проведення якісного контролю і забезпечує весь комплекс контрольних випробувань продукції, що виготовляється.

Ефективність роботи підприємства є позитивною, чистий прибуток зріс на 767157 тис. грн.; рентабельність діяльності підприємства становить 35,2 %.

### РОЗДІЛ 3

## ОБГРУНТУВАННЯ ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ВИКОРИСТАННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

### 3.1. Економічні аспекти механізму управління ефективністю інтелектуального потенціалу підприємства

Поняття «потенціал» вперше науковцями згадується приблизно у 60-х роках ХХ століття. Формування поняття «потенціал» походить від латинського «potentia», що в перекладі означає «приховані здібності, можливості, могутність, силу, потужність, засоби та запаси, котрі можуть бути приведені конкретно в дію». Таким чином, це комплекс таких елементів, що вже були створені в минулому та вже використовуються, крім того будуть в майбутньому задіяні.

За визначенням сучасного тлумачного словника української мови визначає сутність поняття «потенціал» як приховані сили, здатності, запаси та резерви будь-чого для будь-якої сфери діяльності, котрі можуть проявлятися за конкретних умов.

Крім того, дане поняття «потенціал» визначається в економічному енциклопедичному словнику та характеризується як сукупність економічних ресурсів, їх оптимальної структури, які будуть в майбутньому раціонально використані з метою досягнення запланованих цілей.

За твердженням Перерви П.Г. економічне поняття інтелектуальний потенціал підприємства досить часто використовується в формі інтелектуального капіталу, що забезпечує розвиток інновацій та ефективність економічних та соціальних явищ. Тим самим, основне призначення пояснюється тим, що якраз інтелектуальний капітал впливає на реалізацію індивідуального темпу та безпосередньо впливає характер оновлення



технологій виробництва продукції підприємства. Таким чином, сукупність цих всіх складових впливає на забезпечення конкурентних переваг на даному ринку і зростання економічного ефекту суб'єктів господарювання [58].

Доцільно звернути увагу на розуміння інтелектуального потенціалу з точки зору машинобудівного підприємства, де його сутність зводиться до сукупності різних видів капіталу, зокрема: інтелектуального, людського, та інформаційного, де якраз саме інтелектуальний капітал є головним фактором для забезпечення конкурентоспроможності як підприємства так і виготовленої продукції.

За визначенням Мельника Л.Г. інтелектуальний потенціал забезпечує створення нових матеріальних і духовних благ внаслідок реалізації набутих знань, досвіду та високого рівня кваліфікації працівників суб'єкта господарювання. Проте, на інтелектуальний потенціал здійснюють вплив не лише досвід і знання, але й сукупність інтелектуальних ресурсів до складу яких відносять існуючі в суб'єкта господарювання визначені засоби з метою створення інтелектуального капіталу. Тому, зрозуміло, що інтелектуальний потенціал – це економічна категорія, що включає у своє розуміння інтелектуальні ресурси та інтелектуальні можливості з метою реалізації запланованих заходів. За допомогою інтелектуального потенціалу можна реалізувати забезпечення зв'язків між складовими елементами інтелектуального капіталу, зокрема: інновацій, нововведень в техніко-технологічних процесах, інтелектуальна власність, професійний рівень підготовки висококваліфікованих фахівців тощо. Доцільно зазначити, що складові елементи інтелектуального капіталу на підприємствах машинобудівної галузі створюються та реалізуються у виробничих процесах: проектування, планування, виробництво, реалізація, обмін, тощо та інструменти управлінських рішень у результаті яких досягається отримання додаткової суми економічного ефекту [59].

Вовканич С.Й. також визначає сутність поняття «інтелектуальний потенціал» суб'єкта господарювання.

У це поняття Вовканич С.Й. вкладає здатність до нагромадження, створення й використання нових знань, ідей, проектів, моделей поведінки, наукової та технічної інформації, котрі стануть інтелектуальною власністю України і будуть активно сприяти її розвитку та інтеграції [59].

Аналіз праць Ситника Й.С. визначає, що поняття «інтелектуальний потенціал» можна розглядати з точки зору економіки, як реалізація набутих навичок для реалізації певного виду різноманітної діяльності: економічної, інтелектуальної, соціально-економічної, технічної, управлінської, що при певних умовах можуть бути використані у вигляді інтелектуального капіталу.

Таким чином, «інтелектуальний потенціал» - це економічна категорія, комплекс якої складається з ідей, інновацій, освіти, науки, технологій, що використовуються з метою створення інноваційної продукції з інтелектуальною складовою.

Ефективність діяльності суб'єктів господарювання у значній мірі залежить від процесів управління потенціалом підприємства. Оскільки, в сучасних умовах всі суб'єкти господарювання орієнтуються на інтелектуальний капітал, оскільки він є визначником успіху підприємства, то необхідно визначитися з механізмом управління ефективністю інтелектуального потенціалу підприємства. В першу чергу доцільно буде зупинитися на складових елементах інтелектуального потенціалу підприємства. До складу інтелектуально потенціалу підприємства включаються такі елементи, за допомогою яких можна отримувати наукомістку продукцію із значною інтелектуальною складовою, при реалізації якої підприємство та держава отримують прибутки та відповідні дивіденди, що надходять до бюджету при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності у вигляді експортування продукції до країн ближнього та дальнього зарубіжжя. Сучасна наукомістка продукція машинобудівних підприємств країни може бути створена при відповідних умовах та наявності висококваліфікованих фахівців. Сприятливі умови, які необхідні для отримання сучасних наукомістких технологій визначаються внутрішнім та зовнішнім середовищем діяльності суб'єкта господарювання та

впливають на створення нової сучасної конкурентоспроможної продукції не тільки в нашій країні, але й за кордоном. Доцільно відмітити, що при реалізації цих умов, що дозволяють отримувати сучасну накомістку продукцію, не можливо без кваліфікованого персоналу, освіта яких постійно вдосконалюється за допомогою цілої системи, розробленої на підприємствах машинобудівної галузі. В систему безперервного навчання персоналу відносять рівень освіти та його підвищення, різноманітні курси й заходи, результатом яких є ріст знань та вмінь працівників на протязі всього життєвого циклу випуску продукції машинобудівного підприємства. Якщо буде реалізовано всі ці напрямки роботи, то можна говорити про їх вплив на соціально-економічне життя в країні. Таким чином, управління інтелектуальним потенціалом передбачає реалізацію такого механізму із використання умінь, знань, навичок, компетенцій для отримання бажаних результатів роботи підприємства. Машинобудівні підприємства не можуть бути конкурентоспроможними, якщо не використовують та не залучають інтелектуальні ресурси у свою діяльність. Тому можна стверджувати, що інтелектуальний потенціал – це головний чинник забезпечення ефективності діяльності підприємства.

Теоретичні та практичні дослідження в галузі інтелектуального потенціалу не дають єдиного визначення даного поняття. Тому проаналізувавши наявні визначення, доцільно зупинитися на складових інтелектуального потенціалу машинобудівного підприємства. Процеси управління ефективністю використання інтелектуального потенціалу потребують дослідження в сучасних умовах, враховуючи мінливе зовнішнє середовище. Інтелектуальний потенціал підприємства – це економічна категорія, яка постійно розвивається, оскільки суб'єкти господарювання теж змінюються під впливом мікро та макросередовища.

Провівши аналіз і дослідження вітчизняних й іноземних науковців та практиків щодо вивчення питання управління ефективністю інтелектуальним потенціалом підприємства доцільно зупинитися на наступному визначенні. Інтелектуальний потенціал – це система постійно змінюваних ресурсів

минулого, теперішнього та майбутнього, що використовуються суб'єктом господарювання з метою досягнення ефективності діяльності підприємства.

У працях науковців до таких ресурсів відносять такі елементи: здібності, можливості, уміння, навички, знання, компетенції, що використовуються в теперішньому часі для отримання позитивних результатів у майбутньому. [59]

Для того, щоб повністю реалізувати всі наявні інтелектуальні ресурси необхідно обов'язково їх забезпечити: фінансово, матеріально, інформаційно, виробничими, трудовими, інвестиційними, ресурсами, маркетинговими знаннями тощо.

Проте, в ринкових сучасних умовах, коли ще не зовсім відпрацьовані всі процеси управління ефективністю використання інтелектуального потенціалу підприємства необхідно визначити протиріччя, що до цього призводять. Такими протиріччями можуть бути: протиріччя між бажанням власників підприємства та інтелектуальними можливостями працівників; між випуском максимально якісної продукції та кваліфікаційно підготовленими працівниками; між спеціалізацією виробничих процесів та постійною підготовкою працівників до різноманітних змін; між економічними інтересами машинобудівної галузі та економічними інтересами працівників.

Таким чином, слід узгодити ці всі суперечності при реалізації механізму управління ефективністю використання інтелектуального потенціалу підприємств (рис. 3.1).

Механізм управління ефективністю використання інтелектуального потенціалу підприємства представляє собою систему організаційних, економічних, правових, управлінських та регулюючих дій та процесів, які формують і впливають на порядок використання інтелектуальних ресурсів, що призводить до досягнення очікуваних економічних, соціальних, екологічних та інших результатів, з використанням економічних законів, відповідно до ситуації на ринку (рис. 3.2).

У складі механізму виділяють елементи, саме ті інструменти за основі яких можна реалізувати процеси управління інтелектуальним потенціалом.

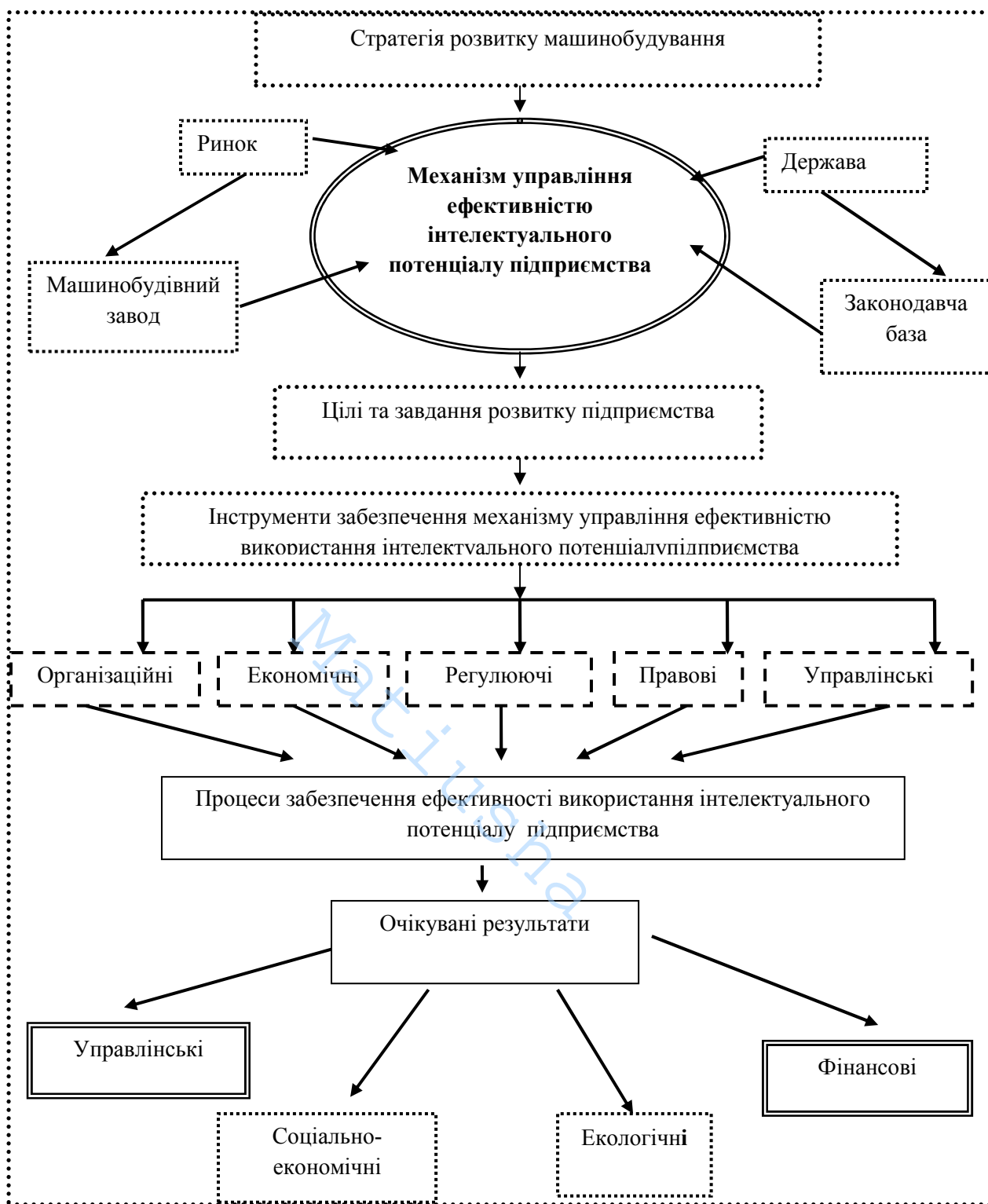


Рис. 3.1. Фактори формування механізму управління ефективністю використання інтелектуального потенціалу підприємства

З рис. 3.1 можна спостерігати, що елементи механізму управління ефективністю використання інтелектуального потенціалу підприємства впливають безпосередньо на очікувані результати роботи.



Рис. 3.2. Схема механізму управління ефективністю інтелектуального потенціалу підприємства

Структурно-логічна модель системи факторів, що впливають на ефективність використання інтелектуального потенціалу підприємства, визначається за такими рівнями: валовий прибуток, чистий дохід від реалізації продукції, ціна за продукцію, якість продукції, кількісні та якісні показники.

Принципами реалізації управління ефективністю інтелектуального потенціалу підприємства є: вимір результатів роботи підприємства та його окремих підрозділів; оцінка ефективності роботи підприємства; провадження управлінських дій; моніторинг ефективності.

Таким чином, на нашу думку, принципами за якими реалізується механізм управління ефективністю використання інтелектуального потенціалу підприємства є: системність, оптимальність, узгодженість, раціональність, ієрархічність. Крім того, до принципів також слід віднести інтеграційність, точність, максимум пропозицій, еластичність, обґрунтованість цін, юридичність, науковість, інноваційність, конкурентоспроможність, комплексність, соціальна орієнтація, відкритість, єдність теорії та практики, самоокупність та ефективність.

На нашу думку зв'язок механізму управління ефективністю використання інтелектуального потенціалу підприємства доцільно пов'язувати з об'єктивними умовами функціонування зовнішнього та внутрішнього середовища та їх характеристиками, за допомогою яких здійснюється об'єктивний вплив на результати роботи.

Таким чином, у складі механізму управління ефективністю використання інтелектуального потенціалу підприємства доцільним буде визначення основних етапів його розвитку, які відображають роботу всіх інтелектуальних ресурсів з метою виконання виробничих та невиробничих процесів на основі підбору висококваліфікованих фахівців, які забезпечать якість продукції; отримання необхідної інформації з різних джерел; визначення основних показників роботи підприємства та показників розвитку; корегування поточної діяльності тощо.

### **3.2. Резерви ефективного використання інтелектуального потенціалу підприємства**

Розвиток ринкових економічних відносин, що безпосередньо залежать від використання знань, умінь, навичок, освіти, новітніх технологій, науки, техніки і відповідно відіграють велике значення у реалізації інтелектуального потенціалу суб'єкта господарювання. Ефективна реалізація вищезазначених складових у складі суб'єктів господарювання безпосередньо залежить від процесів управління ефективністю використання інтелектуального потенціалу підприємства. Таким чином можна стверджувати, що конкурентоспроможність суб'єкта господарювання залежить від того наскільки реалізовані процеси управління ефективністю інтелектуального потенціалу підприємства.

У всьому світі, у компаніях, на фірмах сьогодні цінуються інтелектуальні ресурси, тому на підприємствах значна увага приділяється управлінню ефективністю інтелектуальним потенціалом. Доцільно зазначити, що інтелектуальний потенціал працівників на підприємствах використовується не в повній мірі та на сьогоднішній день не має загальноприйнятих методик його оцінювання та відповідних показників його оцінки. Таким чином, кожен суб'єкт господарської діяльності розуміє, що економічні та інноваційні результати залежать від розвитку персоналу підприємства. Тому кожне підприємство приділяє значну увагу пошукові заходів щодо ефективного використання інтелектуального потенціалу.

Приватне акціонерне товариство «Новокраматорський машинобудівний завод» є справжнім лідером у важкому машинобудуванні не лише в Україні, а й за її межами. Завод на світовий ринок важкого машинобудування постачає сучасну наукомістку, часто унікальну техніку близько до 50-ти країн світу. До такої продукції відноситься: складні технічні системи для металургійних підприємств, вугільних шахт і розрізів, морських і річкових портів, машинобудівних заводів тощо.



Доцільно навести саме ті чинники, за рахунок яких підприємство, не дивлячись на незадовільні умови зовнішнього середовища, багато років мають позитивні результати та успішно розвиваються. Саме до таких чинників слід віднести наступні:

- менеджмент висококваліфікований та мудрий;
- загальна стратегія підприємства чітко продумана та професійно обґрунтована;
- стратегія управління персоналом є ефективною ви визначається як головна складова загальної стратегії;
- політика управління персоналом підприємства гнучка;
- оперативне управління бізнес-процесами здійснюється висококваліфікованими фахівцями.

Згідно із світовою практикою було доказано наступне: діяльність ефективних підприємств орієнтується в основному на власних працівників, оскільки вони є найважливішим стратегічним ресурсом, причому саме вони створюють конкурентні переваги на ринку і визначають ефективність використання інтелектуального потенціалу підприємства.

З цією метою розвитку процесів управління ефективністю використання інтелектуального потенціалу на підприємстві доцільно обґрунтовано вивчити резерви управління персоналом, оскільки саме інтелектуальний потенціал є цементаутворюючою складовою у загальній програмі розвитку суб'єкта господарювання.

Програма розвитку управління персоналом підприємства іноді може включати суттєві якісні та кількісні зміни в структурі персоналу, наприклад це може бути: зміна чисельності працівників, зміна професійно-кваліфікаційного складу працівників, зміна інвестицій у розвиток людського капіталу підприємства тощо. Фрагмент необхідних першочергових завдань заводу щодо розвитку персоналу приведено у табл. 3.1.

Обрані підприємством заходи із диференціації характеризуються тим, що сутність їх визначаються на використанні власних зусиль за кількома

головними напрямками діяльності, які забезпечують конкурентні переваги перед підприємствами.

Доцільно підкреслити, що головною умовою для ефективної реалізації заходів із диференціації є використання у діяльності підприємства праці працівників з високим рівнем кваліфікації, зокрема, аналітиків, дизайнерів, працівників, що забезпечать роботу складного наукомісткого обладнання та наукового персоналу.

При прогнозуванні динаміки кількісних та якісних характеристик персоналу при розгляді заходів щодо розвитку процесів управління ефективністю використання інтелектуального потенціалу підприємства фахівці радять опрацьовувати одночасно з основними напрямками розвитку суб'єкта господарювання.

Приватне акціонерне товариство «Новокраматорський машинобудівний завод характеризується високими параметрами організації, крім того дане підприємство можна назвати, що це організація, що навчається. На металургійному заводі працюють доктори та кандидати наук завод і тому, за розвитком персоналу не поступається вищим навчальним закладам і науково-дослідним установам.

З метою розвитку компетенцій, необхідних для успішного функціонування сучасного виробництва, система розвитку персоналу ПрАТ «НКМЗ» упродовж 2020 року забезпечувала професійну підготовку працівників заводу за наступними напрямками:

- навчання для ліквідації розриву між корпоративними вимогами до рівня професійної підготовки і наявною кваліфікацією;
- освоєння і впровадження техніки, що вводиться в експлуатацію, нових технологій і напрямів розвитку підприємства;
- розширення сфери виробничої діяльності;
- підвищення кваліфікації;
- навчання і перенавчання за професією відповідно до потреби виробництва і специфіки виконуваних робіт.

Протягом 2020 року були реалізовані такі заходи:

— підвищили кваліфікацію 1309 керівників та фахівців за основними напрямками виробничої діяльності;

— на семінарських заняттях пройшли навчання 431 працівник;

— підвищили кваліфікацію 2162 робітники, у тому числі 524 верстатників;

— пройшли перепідготовку за робочими професіями 279 осіб, освоїли другі і суміжні професії 389 осіб, у тому числі 101 робітник за верстатними професіями;

— підвищили кваліфікаційний розряд – 434 особи;

— встановили розряд – 128 осіб.

Освітня стратегія підприємства сприяє зростанню компетентності та інноваційної активності новокраматорців, підвищенню якості праці персоналу.

Навчаються працівники за різними формами, термінами та сучасними програмами, щорічно навчання проходить від 7 до 10 тис. працівників, що складає 55-75 % від загалу.

Таку соціальну політику на підприємстві можна назвати прогресивною, оскільки вона позитивно впливає на імідж підприємства, крім того вона є доступною, відкритою та привабливою.

Політику управління персоналом доцільно назвати активною політикою, оскільки вона характеризується як наступальна, буде позитивною та ефективною за умови чітко визначених завдань: місія підприємства; загальні корпоративні цілі; загальну стратегію розвитку; стратегію управління персоналом.

Доцільно також на підприємстві виконати ще одну вимогу, яка забезпечить активну політику управління персоналом, зокрема це використання праці працівників, які є компетентними, мобільними, творчими та активними, причому залучати їх на роботу виконання функцій менеджерів вищого та середнього рівнів управління, керівників і професіоналів у підрозділах служби персоналу. (табл. 3.1)

Таблиця 3.1

Основні стратегічні заходи щодо розвитку персоналу (фрагмент плану) [86-87]

Завдання	Термін виконання (досягнення)	Виконавці
1. Збільшити питому вагу висококваліфікованих фахівців (магістри, кандидати і доктори наук) у науково-дослідних лабораторіях, проектно-конструкторських, технологічних, випробувальних підрозділах від 10,2 до 14,0 % загальної чисельності персоналу	Січень 2025 р.	Директор з персоналу, керівники підрозділів, відділ розвитку персоналу
2. Підвищити середній тарифний розряд робітників, які працюють на оброблювальних центрах з ЧПУ, з 4,1 до 5,0	Січень 2024 р.	Відділ розвитку персоналу, керівники підрозділів, кваліфікаційна комісія
3. Створити сучасний навчальний центр для навчання робітників-верстатників і технологів методам складання програм для оброблювання деталей на верстатах з ЧПУ	Грудень 2021 р.	Директор з персоналу, відділ розвитку персоналу, фінансовий відділ, відділ головного механіка
4. Розробити карти компетенцій для верстатників, зайнятих на фінішних операціях з виготовлення високоточних деталей для гідравлічних систем	Січень 2021 р.	Відділ розвитку персоналу, відділ головного технолога
5. Скласти перспективний план навчання, атестації та сертифікації провідних фахівців конструкторського бюро	Грудень 2021 р.	Відділ розвитку персоналу, начальник КБ
6. Розробити методику прогнозування зростання середньої заробітної плати по підприємству залежно від динаміки найважливіших показників ефективності виробництва	Травень 2022 р.	Директор з персоналу, відділ організації праці та заробітної плати
7. Розробити методику оцінювання ефективності діяльності працівників підрозділів підприємства	Січень 2022 р.	Директор з персоналу, відділ організації праці та заробітної плати, планово-економічний відділ

Оскільки ефективність управління інтелектуальним потенціалом завжди означає впровадження інновацій, то і далі продовжуватиметься випуск інноваційної продукції.

У 2021 році заводом планується виготовити 12000 тонн інноваційної техніки.

Виробництво прокатного устаткування у 2021 році планує проведення робіт з виготовлення інноваційної техніки для модернізації устаткування металургійних підприємств:

— устаткування для модернізації гідрозбивів стану 2000 г.п. (ПАТ «Новолипецький металургійний комбінат»);

— стенд моталки з викочувальною частиною стану 2000 г.п. (ПАТ «Магнітогорський металургійний комбінат»);

— устаткування для модернізації лінії фрезерування злитків та реконструкції моталки стану 2800 г.п. (АТ «Арконік СМЗ», м. Самара);

— устаткування сортового стану г.п. (ПАТ Русполімет, м. Кулебаки) та ін.

— Виробництвом металургійного й шахтно-прохідницького устаткування також запланований ряд інноваційних проектів, в числі яких:

— кристалізатор 270 (ВТ «Уральська Сталь»);

— устаткування для модернізації затравки слябової механіки (ПрАТ «Азовсталь», м. Маріуполь, Україна);

— машини дробильно-фрезерні №1 та №2 із решітками (ПрАТ «Азовсталь», м. Маріуполь, Україна), а також інше устаткування для реконструкції МБЛЗ, комбайни прохідницькі, механічне обладнання сортових станів.

Виробництво гірничорудного й ковальсько-пресового устаткування у 2021 році планує продовжувати оснащення гірничо-збагачувальних комплексів та металургійних підприємств прогресивним високотехнологічним устаткуванням:

З метою розвитку персоналу продовжуватиметься робота з сертифікації і ресертифікації персоналу підприємства. На початок 2021 року мають сертифікат відповідності рівню професійної компетентності 643 робітники, 533 керівники і фахівці підприємства.

На НКМЗ великого значення надається розробленню та впровадженню низки нових напрямів активної політики управління персоналом.

1. У галузі прогнозування і планування потреб у персоналі:

— вдосконалення методів прогнозування і планування чисельності та якісного складу працівників;

— моніторинг зовнішнього і внутрішнього ринків праці;

— омолодження колективу через збільшення частки висококваліфікованих працівників у віці до 30 років.

2. У галузі добору і розстановки персоналу:

— оптимізація професійно-кваліфікаційного складу і чисельності працівників;

— створення матричних моделей робочих місць, що включають кваліфікаційні вимоги до кандидатів і методи оцінювання компетентності;

— розстановка і переміщення фахівців за результатами сертифікації їхніх компетенцій.

3. У галузі оцінювання персоналу:

— створення методики оцінювання професійної компетенції працівників;

— періодичне оцінювання компетентності і потенціалу кожного працівника із застосуванням корпоративної методики;

— розроблення і запровадження порядку реагування керівництва заводу на результати оцінювання компетентності працівників.

4. У галузі розвитку управлінського персоналу:

— створення механізму ротації управлінського персоналу на кожному ієрархічному рівні;

— вдосконалення порядку добору кандидатів у резерв на заміщення керівних посад;

— розроблення методики ранжирування кандидатів на вакантні посади з першочергового резерву.

5. У галузі підготовки та професійного розвитку працівників:

— удосконалення навчання для швидкого освоєння нової техніки і технології та динамічного розвитку підприємства на пріоритетних напрямках;

— удосконалення програм первинного навчання та перепідготовки відповідно до завдань підприємства та специфіки виконуваних робіт;

— підготовка фахівців для роботи з системами автоматизованого проектування і нормування техпроцесів, моделювання та інженерних розрахунків, створення і верифікації керівних програм;

— цільове навчання працівників іноземних мов.

6. У галузі мотивування працівників:

— стимулювання творчої віддачі фахівців за результатами сертифікації професіонального рівня;

— перехід від мотивування праці до мотивування професіоналізму, розроблення і впровадження тарифікації для цілей ранжування професій та робіт.

7. У галузі корпоративної культури та поліпшення соціально-психологічного клімату в колективі:

— розроблення і впровадження методики розвитку корпоративної культури; утвердження моральних цінностей в колективі;

— формування позитивного іміджу підприємства.

8. У галузі соціального захисту працівників:

— покращання умов життя, побуту і відпочинку працівників через підвищення рівня трудових доходів;

— удосконалення пільгового кредитування молоді, надання матеріальної допомоги працівникам із малими доходами та пенсіонерам підприємства;

— вдосконалення управління безпекою виробництва відповідно до вимог міжнародного стандарту «Соціальна відповідальність».

На НКМЗ як елемент компенсаційної політики встановили надбавку в розмірі 30 % до заробітної плати особам, які пройшли цільове навчання на здобуття спеціально визначених компетенцій, були атестовані та дістали заводський сертифікат. Цей захід, з одного боку, є сильним стимулом, що спонукає працівників сьогодні прагнути до засвоєння найпрогресивніших знань і вмінь, а з другого – цей самий захід має величезне стратегічне значення, адже сприяє формуванню потужного інтелектуального потенціалу, який принесе підприємству відповідні дивіденди упродовж років.

Вивчивши наукові досягнення практиків та теоретиків у сфері розвитку персоналу, можна прийти до висновку про те, що інтелектуальний потенціал підприємства складається з суми нематеріальних цінностей, знань, вмінь та навичок, об'єктів інтелектуальної власності, інтелектуальних здібностей працівників від яких залежать інноваційний розвиток та випуск інноваційної продукції.

Економічні результати підприємства та його інноваційний розвиток залежать від інтелектуальних можливостей працівників та заходів, спрямованих на розвиток інтелектуальних здібностей та реалізацію інтелектуальних можливостей фахівців. Залежно від інтелектуального розвитку фахівців залежить інноваційна діяльність підприємства, що в свою чергу безпосередньо впливає на конкурентоспроможність суб'єкта господарювання.

Розрахунки досліджень залежності інтелектуального потенціалу підприємства показують, що існує залежність між розвитком інтелектуального потенціалу, економічними результатами підприємства, показниками інноваційної діяльності та вартістю валової продукції [19].

Процеси управління ефективністю використання інтелектуального потенціалу підприємства безпосередньо впливають на тенденцію економічних результатів роботи суб'єкта господарювання та залежать від прийнятої кадрової політики.



Інноваційний розвиток суб'єктів господарювання можна спостерігати тільки на тих підприємствах, де приділяється значна увага інтелектуальному інвестуванню у здібності працівників.

Крім того, науковцями встановлено, що існує взаємозалежність між результатами інноваційної діяльності та інтелектуальним розвитком працівників і бажанням їх навчатися, підвищувати свій професійний та кваліфікаційний рівень розвитку [19].

Таким чином, управління ефективністю використання інтелектуального потенціалу підприємства залежить від інтелектуального розвитку працівників та безпосередньо впливає на випуск інноваційної продукції відповідного обсягу, якості, асортименту тощо.

кожне підприємство, що здійснює інноваційну діяльність спрямовує свої зусилля на пошук заходів з метою підвищення ефективності використання інтелектуального потенціалу підприємства (рис. 3.3).



Рис. 3.3. Заходи з підвищення ефективності використання інтелектуального потенціалу підприємства [19]

### 3.3. Програма оцінки працівників на основі компетенцій працівників машинобудівного підприємства

Освіта в усіх її видах і формах від початкової до підготовки докторів наук, апріорі є справою корисною і вигідною для кожної людини, що навчалася чи навчається, кожної організації, для суспільства. Саме завдяки освіті розвиваються наука, технологія, економіка, культура, медицина, мистецтво, спорт, робляться винаходи і відкриття.

Фахівці підраховали та за їх деякими оцінками при вкладенні одного долара у розвиток інтелектуальних ресурсів можна отримати доходу у сумі 3-8 доларів. Представники Американської спілки сприяння навчанню й розвитку проаналізували та зробили підрахунки та прийшли до висновку, що в 90-ті роки ХХ ст. економіка зростала внаслідок впливу наступних факторів:

- підвищення освітнього рівня працівників на 2,1 %;
- зростанню чисельності населення на 0,4 %;
- збільшенню вартості інвестицій у інтелектуальні ресурси на 0,5 %.

Наприклад, вартість навчання протягом двох років у західних бізнес-школах знаходиться в межах від 20 до 50 тис. дол., аналогічне навчання а в кращих американських школах іноді може дорівнювати 100 тис. дол. США. Плату за навчання в європейських та американських бізнес-школах сплачують в основному самі студенти. На думку слухачів цих бізнес-шкіл плату за навчання вони розглядають як інвестиції у інтелектуальний потенціал, що є досить позитивним та доцільним. Випускників даних бізнес-шкіл із бажанням запрошують на роботу широко відомі компанії та фірми на престижні посади із сумою заробітної плати близько 60-90 тис. дол. на рік. Таким чином, затрати студентів таких відомих бізнес-шкіл є досить ефективними та окупуються на протязі досить короткого періоду, близькл одного-півтора роки.

Такі види інвестування у розвитку інтелектуального потенціалу вважають доцільним і керівники ПрАТ «Новокраматорський машинобудівний завод». Досить позитивний результат ефективного підвищення свого професійного та

кваліфікаційного рівня можна визначити на основі використання функціонально-вартісного аналізу (ФВА).

ФВА – це один із способів розрахунку показників підвищення ефективності управлінських рішень, даний спосіб розглядають як комплексний підхід до вивчення об'єктів управління, де виконується облік взаємозв'язків між об'єктами управління і визначається результат впливу на підсумкові результати виробничо-господарської діяльності суб'єкта господарювання. Для вирішення цієї проблеми використовують функціонально-вартісний аналіз. Крім того, ФВА розглядають як евристичний метод за допомогою якого можна виявити можливості скротити вартість та підвищити якість об'єкта, який аналізують, що вивчається як функціонально орієнтована система на всіх стадіях розвитку життєвого циклу об'єкта [40].

Функціонально-вартісний аналіз крім того можна вважати як підсистему комплексного економічного аналізу виробничо-господарської діяльності суб'єкта господарювання.

Значний рівень ефективності виробничо-функціонального аналізу можна реалізувати у практичній діяльності, що підтверджується тим що даний напрям аналізу є не тільки способом скорочення витрат, але крім того розглядається як інструментом підвищення ефективності прийняття управлінських рішень.

При виконанні ФВА використовують різні види інформації.

Інформація – це впорядковані повідомлення про господарські процеси і явища, що відбуваються, сукупність певних даних і знань про них. Інформація може зазначатися у вигляді літерів, цифрів та символів. Оскільки необхідно створити потік інформації, при створенні якого беруть участь різні види принципів: єдність, оперативність, з'ясування інформаційної потреби та способів найефективнішого її задоволення, об'єктивність відображення господарських процесів [40].

Основні вимоги, що пред'являються до інформаційного забезпечення ФВ представлено на рис. 3.5:

— інформаційні дані мають бути повними – інформація має бути надана про всі характеристики об'єкта, про всі підрозділи – наявність всіх необхідних показників, що відображають діяльність досліджуваного об'єкта з метою проведення на цій основі детального аналізу;

— інформація має бути достовірною – дані мають відповідати принципам адекватності, тобто є дійсними щодо діяльності досліджуваного об'єкта, дають повну характеристику досліджуваного об'єкта;

— інформація має бути оперативною – тобто необхідна інформація в будь-який момент має бути підготовленою для використання в процесі аналізу. Вимога оперативності має відповідати умові оперативності та дозволяє скоротити час між виробничо-господарськими операціями та відображенням їх в облікових реєстрах. Реалізації цих необхідних процедур є механізація збирання, зберігання, передачі, пошуку та опрацювання інформації;

— інформація має бути порівнюваною, тобто адекватною до вихідних даних за попередні періоди та спланові дані;

— інформація має бути неперервною, тобто такою, що в повній мірі інформує про всі види діяльності суб'єкта господарювання, крім того має потребу у підвищенні чи покращенні деяких вихідних даних, як цього вимагають початкові вихідні;

— інформація має бути адаптивною, тобто стосується структурних підрозділів суб'єкта господарювання, має повністю характеризувати їх роботу протягом необхідних періодів;

— інформація має бути обов'язково використані у перспективі, при виконанні планування та прогнозування, що дозволить виконати оцінку результатів роботи за попередні періоди, на основі чого доцільно буде прийняти управлінські рішення з метою забезпечення підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності суб'єкта господарювання (рис. 3.4).

У кваліфікаційній роботі пропонується використання функціонально-вартісного аналізу для реалізації заходів з розвитку ефективності використання інтелектуального потенціалу підприємства. ФВА дозволить у даному випадку

використовуватися як інструмент за допомогою якого можна зекономити витрати та підвищити професійний та кваліфікаційний рівень працівників машинобудівного заводу. Таким чином, даний вид аналізу забезпечить прийняти управлінські рішення щодо рівня витрат та підвищення показників роботи підприємства.

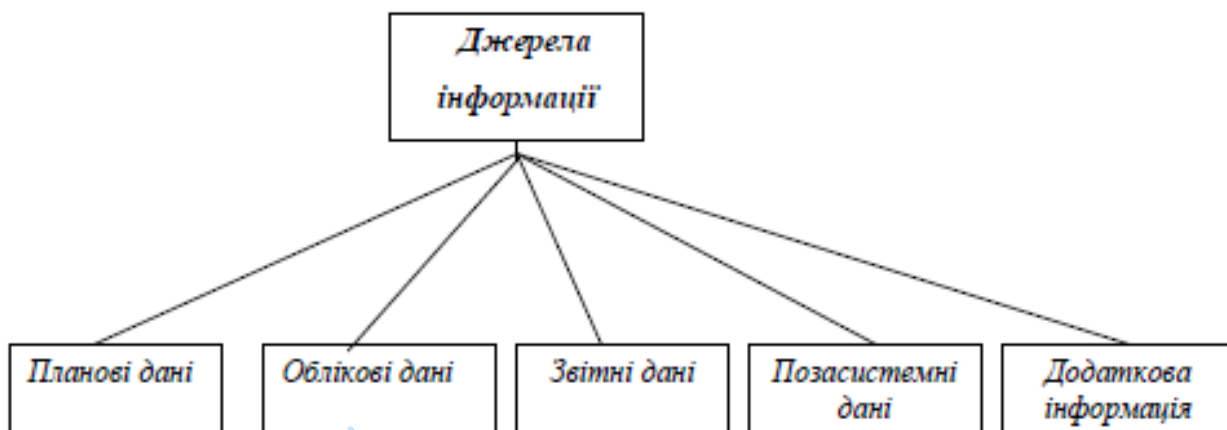


Рис. 3.4. Вимоги до інформації [40]

Прикладом може слугувати використання досвіду роботи у таких видах аналізу відомої в світі консалтингової фірми «Artur D Little», на основі чого можна провести комплексне цільове навчання керівників, конструкторів, технологів, економістів, маркетологів. Коли буде завершено всі етапи перепідготовки працівників та буде складено підсумкові екзамени і захищено виконані звіти у вигляді рефератів із конкретними пропозиціями, що стосуються покращання чи удосконалення техніки, технології, продукції, виробів, методів управління тощо.

Прикладом може бути використана методика функціонально-вартісного аналізу для вдосконалення випущеної продукції, яку проектують фахівці конструкторських служб. За підрахунками при умові удосконалення випускаючої продукції сумарний економічний ефект від запровадження рішень складе 3,5 млн грн у той час, тоді як на навчання конструкторів завод витратить 180 тис. грн. Тобто за підрахунками, на кожну вкладену гривню на навчання буде одержано економію в сумі 19 грн 44 коп. За підрахунками сума загального

економічного ефекту при впровадженні даної програми дорівнюватиме близько 30 млн грн.

Проте бувають іноді такі випадки, що витрачені кошти на перепідготовку та розвиток персоналу суб'єкта господарювання не матимуть економічних позитивних результатів, крім того, навіть можна отримати збитки. Такі негативні результати можуть виникнути у тому випадку, коли не досить чітко та вірно сплановані заходи, не точно проведено розрахунки, навчання може також бути виконано чисто формально, тобто працівники можуть отримати не всі необхідні знання, крім того, деякі знання можуть бути просто непотрібні даним фахівцям.

Показниками підвищення розвитку інтелектуального потенціалу підприємства можуть бути різні, залежно від пред'явлених до них вимог. Програма розвитку персоналу може бути або колективною або індивідуальною відповідно до того, що необхідно на даному етапі для даного суб'єкта господарювання. У випадку, якщо навчання буде ефективним, свідченням цьому можуть бути такі фактори навчання:

- навчання зацікавлене, активне ставлення слухачів до занять;
- результати навчання позитивні, складання екзаменів, заліків, тестів, виконання виробничих завдань також позитивні;
- суб'єктивна задоволеність працівників результатами навчання.

Ознаками, на основі яких можна визначати ефективність розвитку інтелектуального потенціалу підприємства можуть бути організаційні та кадрові позитивні зміни після закінчення навчання:

- зміни в розстановці працівників по робочих місцях;
- перерозподіл повноважень між керівником і підлеглими;
- присвоєння робітникові наступного кваліфікаційного розряду і переведення на обслуговування верстата з числовим програмним керуванням;
- призначення робітника бригадиром після завершення відповідної програми навчання;

— призначення робітника на посаду майстра виробничої дільниці після того, як він за кошти підприємства закінчив коледж за вечірньою формою навчання й отримав диплом бакалавра; набута спеціальність відповідає його професії;

— присвоєння першої категорії інженеру-конструктору та призначення його на посаду заступника начальника відділу після цільового стажування за кордоном.

Іноді можуть бути такі випадки, коли точно визначити ефективність розвитку персоналу і відповідно інтелектуального потенціалу підприємства внаслідок нехватки правдивої інформації, проте зафіксовані позитивні зрушення у зміні організаційної діяльності, іноді це можуть також бути кадрові рішення, тобто витрачені кошти було здійснено правильно. Проте, після впровадження запланованих заходів можна отримати наступні результати: підвищення рівня виробітку, покращання якості товарів, розвиток процесів управління тощо.

Проте, при розрахунках економічної ефективності зміни у розвитку персоналу підприємства завжди супроводжуються результатами соціальної ефективності. В усіх наведених випадках працівники одержують змістовнішу роботу, збільшується їхня зарплата, зростає соціальний статус.

В окремих випадках, якщо є точна інформація про зміни, що сталися завдяки здійсненню заходів з розвитку персоналу, економічну ефективність можна і треба розраховувати.

У кваліфікаційній роботі, ми пропонуємо підвищити рівень кваліфікації у заводській школі передових методів праці та пройшли навчання 12 працівникам, що задіяні у роботі при виготовленні продукції на верстатах. На їхнє навчання завод витратив 85,2 тис. грн. Після завершення навчання у двох робітників змінний виробіток залишився на попередньому рівні, десятеро збільшили свій виробіток у середньому на 20 % кожний.

За таких умов можна розрахувати кількість умовно вивільнених працівників  $E_v$  за формулою:

$$E_q = \frac{Ч_{зб} \cdot \Delta_{вн}}{100} = \frac{10 \cdot 20}{100} = 2 \text{ особи}$$

де  $Ч_{зб}$  - кількість робітників, які збільшили виконання норм виробітку після навчання, осіб;

$\Delta_{вн}$  - приріст відсотка виконання норм виробітку.

Середня місячна зарплата в робітників цієї групи до навчання становила 17329 грн. Відрахування в соціальні фонди дорівнюють 36,8 % від суми нарахованої працівникам заробітної плати.

Вивільнення двох працівників забезпечує підприємству економію коштів за рік:

$$17329 \cdot 2 \cdot 12 \cdot 1,368 = 568946 \text{ грн.}$$

З урахуванням витрат на навчання умовно чиста економія підприємства дорівнюватиме:

$$568946 - 85200 = 483746 \text{ грн.}$$

Доцільно зазначити, що розрахунок економічної ефективності сукупних витрат на розвиток персоналу впродовж року визначити точно досить складно, оскільки результати такого навчання будуть отримані пізніше, протягом наступних періодів. Тому при прийнятті управлінських рішень, що стосуються інтелектуального потенціалу підприємства доцільно робити у складі цілого комплексу рішень, зокрема при прийнятті політики розвитку персоналу на декілька років, в основному це на короткострокову перспективу протягом п'яти років. Процедура прийняття управлінських рішень потребує аналізу діяльності суб'єкта господарювання за тими показниками діяльності, у яких зацікавлене керівництво підприємства. Висновки з дослідження тенденцій зміни виробничо-господарської діяльності дозволять прийняти адекватні рішення щодо розвитку персоналу (табл. 3.2).

Керівництво ПрАТ «Новокраматорський машинобудівний завод» на протязі всіх років його існування здійснюють навчання, підготовку та перепідготовку працівників за різними формами та способами. Основними



стратегічними завданнями для підприємства є рішення, що стосуються управління знаннями на машинобудівному заводі.

Таблиця 3.2

## Показники розвитку персоналу підприємства [87]

Показники	Роки			
	2018	2019	2020	2021
Середньооблікова чисельність штатних працівників облікового складу, осіб	8699	8474	8257	8307
Чисельність промислово-виробничого персоналу, осіб	8273	8077	7923	7973
Частка працівників із вищою освітою, %	61,3	61,03	61,9	62,0
Частка працівників із повною вищою освітою, %	42,2	41,4	42,0	42,1
Кількість кандидатів наук, осіб	22	23	20	21
Середньомісячна заробітна плата, грн.	11589,9	16216,2	17329	18370
Інвестиції у розвиток персоналу, тис. грн.	193404	272355	315888	347604
Продуктивність праці, тис. грн. / особу	651,6	785,4	984,3	1230,6
Випуск товарної продукції, млн. грн.	6000,7	6927	6885,6	7200
Випуск інвестиційної техніки, тонн	11000	19000	14000	12000
Вартість НДДКР, тис. грн.	1150	950	2700	2900

Керівництво ПрАТ «Новокраматорський машинобудівний завод» на заходах, що спрямовано на покращання професійних знань працівників не економлять, тому на реалізацію заходів з підготовки працівників інвестується стільки коштів, скільки необхідно, щоб підвищувати рівень знань та вмінь, ефективно реалізувати наявні новітні технології, підвищувати продуктивність праці, оновлювати продукцію та зберігати позиції на вітчизняному і зовнішньому ринках великого машинобудування. Відповідно до табл. 3.2 можна спостерігати динаміку зміни деяких показників діяльності підприємства за 2018-2021 рр., у тому числі й інвестиції в розвиток персоналу.

У розрахунках приймалася певна кількість показників, оскільки у випадку використання великого обсягу даних не чітко можна зрозуміти зміни у виробничо-господарських показниках роботи досліджуваного суб'єкта господарювання (рис. 3.5).

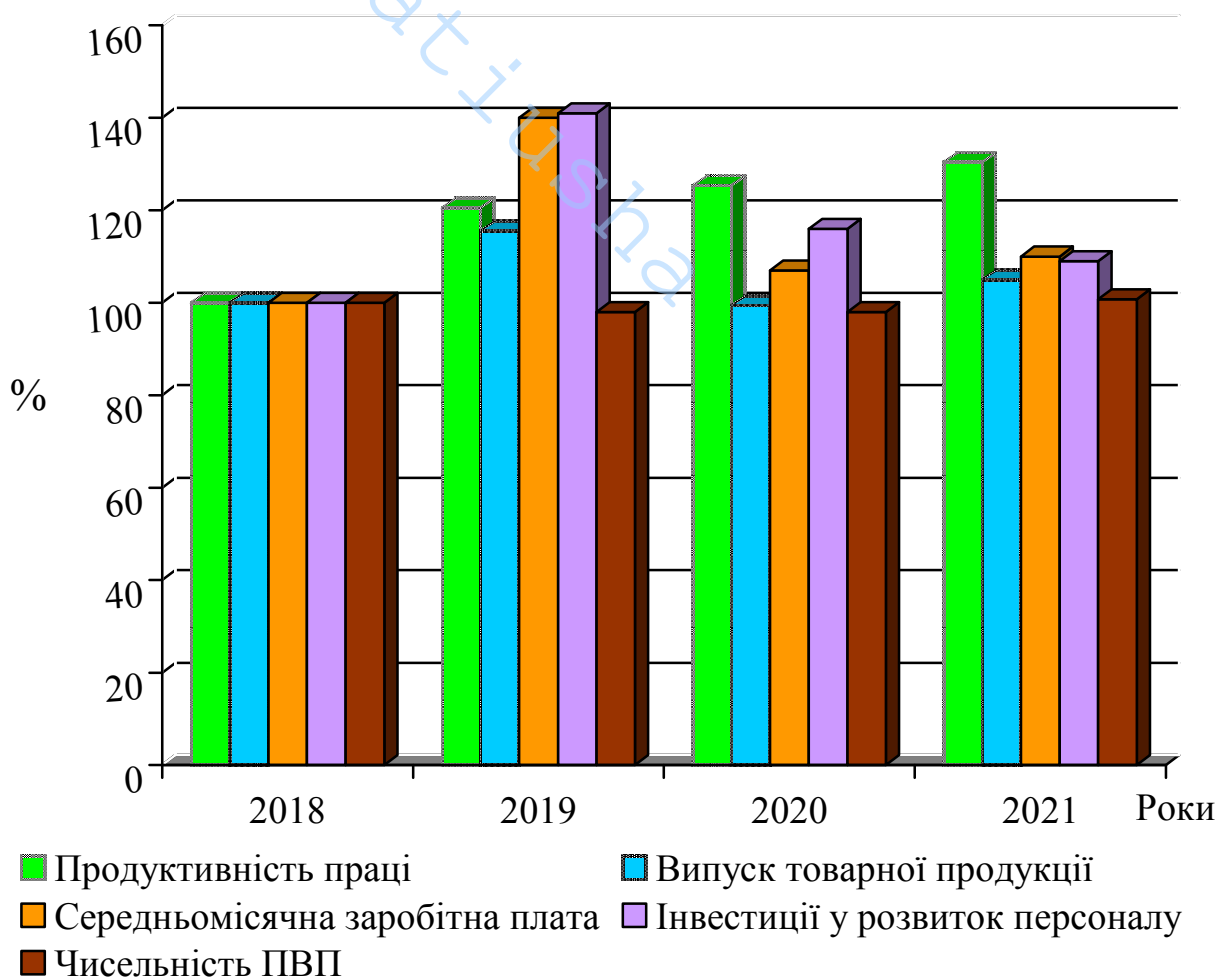


Рис. 3.5. Динаміка показників розвитку персоналу підприємства заводу [87]

На рис. 3.5 чітко ілюструє тісний кореляційний зв'язок між показниками:

- продуктивність праці;
- випуск товарної продукції;
- середньомісячна заробітна плата промислово-виробничого персоналу;
- інвестиції в розвиток персоналу;
- чисельність промислово-виробничого персоналу.

Часткове погіршення показників 2019 р. сталося під впливом світової фінансово-економічної кризи, пандемії коронавірусу, через яку деякі замовники продукції розірвали контракти чи не змогли оплатити за вже виготовлені вироби.

При виконанні рис. 3.5 були використані темпи росту кожного показника та здійснено відповідний їх вплив на період 2021 року. Темпи зміни середньооблікової чисельності промислово-виробничої чисельності штатних працівників облікового складу становлять за роками такі зміни у відсотках: 2019/2018 роки – 98 %; 2020/2019 роки – 125 %; продуктивність праці: 2019/2018 роки – 120,5 %; 2020/2019 роки – 125,3 %; випуск товарної продукції: 2019/2018 роки – 115,5 %; 2020/2019 роки – 99,4 %; середньомісячна заробітна плата: 2019/2018 роки – 140,0 %; 2020/2019 роки – 107,0 %; інвестиції у розвиток персоналу: 2019/2018 роки – 141,0 %; 2020/2019 роки – 116,0 %.

З рис. 3.5 добре видно, що темпи зростання продуктивності праці та середньої заробітної плати суттєво випереджають темпи збільшення витрат на розвиток персоналу. Це є свідченням того, що наслідком підвищення кваліфікації та компетентності працівників є зростання заробітної плати, яке вигідне для працівників, і зростання продуктивності праці ще більшими темпами, що вигідно і підприємству загалом, і акціонерам.

## Висновки до третього розділу

У кваліфікаційній роботі запропоновано використання функціонально-вартісного аналізу для реалізації заходів з розвитку ефективності використання інтелектуального потенціалу підприємства. ФВА дозволить у даному випадку використовуватися як інструмент за допомогою якого можна зекономити витрати та підвищити професійний та кваліфікаційний рівень працівників машинобудівного заводу. Таким чином, даний вид аналізу забезпечить прийняти управлінські рішення щодо рівня витрат та підвищення показників роботи підприємства.

Розрахунки показують тісний кореляційний зв'язок між показниками:

- продуктивність праці;
- випуск товарної продукції;
- середньомісячна заробітна плата промислово-виробничого персоналу;
- інвестиції в розвиток персоналу;
- чисельність промислово-виробничого персоналу.

Часткове погіршення показників 2019 р. сталося під впливом світової фінансово-економічної кризи, пандемії коронавірусу, через яку деякі замовники продукції розірвали контракти чи не змогли оплатити за вже виготовлені вироби.

Процедура прийняття управлінських рішень потребує аналізу діяльності суб'єкта господарювання за тими показниками діяльності, у яких зацікавлене керівництво підприємства.

Темпи зростання продуктивності праці та середньої заробітної плати суттєво випереджають темпи збільшення витрат на розвиток персоналу. Це є свідченням того, що наслідком підвищення кваліфікації та компетентності працівників є зростання заробітної плати, яке вигідне для працівників, і зростання продуктивності праці ще більшими темпами, що вигідно і підприємству загалом, і акціонерам.

## ВИСНОВКИ

Освіта – є процесом і результатом засвоєння особистістю систематизованих теоретичних суспільно значущих знань, умінь і практичних навичок, потрібних їй для її навчання, ефективної трудової діяльності, інтеграції в суспільство, що стає все більш необхідною у суспільстві як один з видів економічної діяльності, оскільки здійснюється перебудова постіндустріального суспільства та трансформується економіка знань.

Сучасні вимоги виробництва, стан розвитку науки, техніки, технологій і культури, розвиток суспільними відносинами впливають та визначають рівень загальної середньої, професійно-технічної та вищої освіти. Існує таке поняття в світі як безперервна освіта, яка починає свій розвиток з кінця ХХ – початку ХХІ століття і є освітою упродовж всього життя людей. З метою розвитку економіки та удосконалення економіки знань доцільним буде треба ефективно формувати системи безперервного навчання персоналу на підприємстві.

Дуже значною умовою у системі безперервної освіти є професійна підготовка людей, а саме, професійне навчання персоналу безпосередньо на виробництві.

Управління ефективністю використання інтелектуального потенціалу підприємства – це управління формуванням конкурентоспроможного трудового потенціалу організації з урахуванням змін, які відбуваються і будуть відбуватися в її зовнішньому та внутрішньому середовищі, що дозволяє організації виживати, розвиватися і досягати своїх цілей у довгостроковій перспективі. Стратегічне управління персоналом забезпечує можливість підприємству покращити своє становище на ринку в наслідок реалізації поставлених цілей з розвитку персоналу.

Стратегічне значення розвитку персоналу впливає з того, що саме персонал підприємства є найважливішим стратегічним ресурсом для кожного підприємства, тому і має велике стратегічне значення його розвиток.

Серед основних проблем, які є не тільки на підприємствах, але і в цілому в країні, є нестача інвестиційних вкладень в освіту, науку, інноваційну діяльність, новинки в техніці та технології, нові види продукції та послуг; з іншого боку – це нестача висококваліфікованих та високопрофесійних працівників, низький рівень заробітної плати, занижений рівень прожиткового мінімуму. Тому кожне підприємство, що здійснює інноваційну діяльність спрямовує свої зусилля на пошук заходів з метою підвищення ефективності використання інтелектуального потенціалу підприємства

Згідно із світовою практикою було доказано наступне: діяльність ефективних підприємств орієнтується в основному на власних працівників, оскільки вони є найважливішим стратегічним ресурсом, причому саме вони створюють конкурентні переваги на ринку.

Використання такого підходу дозволить підприємству бути більш гнучким, тому що працівники заохочуються до постійного навчання (підвищенню наявних компетенцій) і до виконання широкого спектра задач, а не тільки тих, що запропоновано їм посадовими обов'язками.

Одержавши можливість заміщення наявними працівниками інших посад у випадку прогулів, плинності кадрів або при виникненні необхідності виконувати більший обсяг робіт, організація досягає більшої гнучкості. Крім того, такий підхід припускає необхідність навчання «як по горизонталі, так і по вертикалі», у результаті працівники більш глибоко розуміють суть бізнесу і управління ним, а отже, здобувають уміння вирішувати комплексні проблеми, що особливо важливо для організацій, що здійснюють глибокі зміни.

У дипломній роботі запропоновано використання функціонально-вартісного аналізу для реалізації заходів з розвитку ефективності використання інтелектуального потенціалу підприємства. ФВА дозволить у даному випадку використовуватися як інструмент за допомогою якого можна зекономити витрати та підвищити професійний та кваліфікаційний рівень працівників машинобудівного заводу. Таким чином, даний вид аналізу

забезпечить прийняти управлінські рішення щодо рівня витрат та підвищення показників роботи підприємства.

Розрахунки показують тісний кореляційний зв'язок між показниками:

- продуктивність праці;
- випуск товарної продукції;
- середньомісячна заробітна плата промислово-виробничого персоналу;
- інвестиції в розвиток персоналу;
- чисельність промислово-виробничого персоналу.

Часткове погіршення показників 2019 р. сталося під впливом світової фінансово-економічної кризи, пандемії коронавірусу, через яку деякі замовники продукції розірвали контракти чи не змогли оплатити за вже виготовлені вироби.

Процедура прийняття управлінських рішень потребує аналізу діяльності суб'єкта господарювання за тими показниками діяльності, у яких зацікавлене керівництво підприємства.

Темпи зростання продуктивності праці та середньої заробітної плати суттєво випереджають темпи збільшення витрат на розвиток персоналу. Це є свідченням того, що наслідком підвищення кваліфікації та компетентності працівників є зростання заробітної плати, яке вигідне для працівників, і зростання продуктивності праці ще більшими темпами, що вигідно і підприємству загалом, і акціонерам.

Доцільно зазначити, що розрахунок економічної ефективності сукупних витрат на розвиток персоналу впродовж року визначити точно досить складно, оскільки результати такого навчання будуть отримані пізніше, протягом наступних періодів. Тому при прийнятті управлінських рішень, що стосуються інтелектуального потенціалу підприємства доцільно робити у складі цілого комплексу рішень, зокрема при прийнятті політики розвитку персоналу на декілька років, в основному це на короткострокову перспективу протягом п'яти років. Процедура прийняття управлінських рішень потребує аналізу діяльності суб'єкта господарювання за чималою кількістю показників діяльності.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрієнко М. М. Якість транспортних послуг – критерій ефективного обслуговування споживачів. *Вісник економіки і промисловості*. Х.: УкрДАЗТ. 2004. С. 210-213.
2. Андрієнко М. М. Оцінка ефективності контейнерних перевезень на транспорті. *Електронне наукове видання „Ефективна економіка”*. Дніпропетровськ: Дніпропетровський державний аграрний університет. 2011. № 10. URL: [www.economy.nauka.com.ua/index.php?operation=1&iid=728](http://www.economy.nauka.com.ua/index.php?operation=1&iid=728)
3. Андрієнко М.М. Основи забезпечення якості транспортних послуг. *Економічні інновації*. Збірник наукових праць. 2016. № 62. С. 57-64. URL: <http://ei-journal.com/index.php/journal/issue/view/issue62>
4. Ареф'єва О. В., Андрієнко М.М., Кравченко О.Р. Управління фінансовим потенціалом підприємства. *Економіка і суспільство*. Мукачівський державний університет, 2018. №18. С. 252–256. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/18\\_ukr/35.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/18_ukr/35.pdf)
5. Ареф'єва О. В., Коренков О.В. Управління потенціалом розвитку промислових підприємств: монографія. К.: ГРОТ, 2004. 200 с.
6. Ареф'єва О. В., Васюткіна Н. В. Управління підприємством в теорії фірми. *Інвестиції: практика та досвід*, 2013. № 24. С. 60-65.
7. Ареф'єва О. В., Запорожець Т.С. Підхід до формування конкурентоспроможності господарського потенціалу підприємства *Проблеми підвищення ефективності інфраструктури*. № 35 (2012). URL: <http://ecobio.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/view/3063>
8. Ареф'єва О. В. Інноваційні імперативи формування економічної безпеки машинобудівних підприємств. *Проблеми системного підходу в економіці*. Збірник наукових праць, Випуск 50. Київ. 2014. С. 132-142.
9. Бабій П.С. Алгоритм управління, оцінка та моделювання інтелектуального потенціалу в системі виробничо-господарської діяльності соціально-економічних суб'єктів: *Наукова стаття*. 2015, 5 с.



10. Базилевич В.Д. Інтелектуальна власність: підручник. 2006, 431с.
11. Балабанова Л. В. Стратегічне управління персоналом підприємства: навч. посіб. К.: Знання, 2011. 232 с.
12. Брич В.Я., О.Я. Гудун Теоретичні аспекти розвитку персоналу / *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 5. С. 13–16. URL: [http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2009\\_5\\_2/pdf/013-016.pdf](http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2009_5_2/pdf/013-016.pdf). (дата звернення 02.02.2021)
13. Виноградський М.Д. Виноградська А.М., Шканова О.М. Управління персоналом: навч. посібник К.: Центр учбової літератури, 2009, 502 с.
14. Вовканич С.Й. Духовно-інтелектуальний потенціал України та її національна ідея. Львів, 2001, 540с.
15. Грішнова О.А., Небудкін В.В. Розвиток персоналу як інвестиційний проект: методичні підходи до визначення ефективності. *Регіональні аспекти розвитку і розміщення продуктивних сил України: Зб. наук. пр. Тернопіль: Економічна думка, 2004. Вип. 9. С. 15–19.*
16. Гетьман О.О., Плясун А.В. Розвиток персоналу в забезпеченні безпеки ринку праці. Економічні науки: *Вісник Запорізького національного університету*. 2016. № 1(29). С. 97–105. URL: [http://visnykznu.org/visnyk\\_ua/arh/t\\_visn\\_2016/2016econ1.html](http://visnykznu.org/visnyk_ua/arh/t_visn_2016/2016econ1.html). (дата звернення 02.12.2021)
17. Грифін Р., Яцура В. Основи менеджменту: підручник; наук. ред. В. Яцура, Д. Олесевич. Львів: Вид-во «БаК», 2001. 624 с.
18. Городянська Л.В. Управління інтелектуальним капіталом і забезпечення підприємств інтелектуальними ресурсами. *Актуальні проблеми економіки*, 2008. №1. С. 127
19. Гунько В.І. Резерви ефективного використання інтелектуального потенціалу зайнятого населення. Наукові праці КНТУ. Економічні науки, 2010, вип. 17. URL: [http://www.kntu.kr.ua/doc/zb\\_17\\_ekon/stat\\_17/18.pdf](http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_17_ekon/stat_17/18.pdf) (дата звернення 02.12.2021)

20. Диба Л.М. Сутність понять інтелектуальний потенціал та інтелектуальний капітал як економічних категорій: *Економічний вісник*, 2011, вип.17.

21. Журавльова І.В., Кудлай А.В. Управління людським капіталом підприємства, Харків ХНЕУ, 2004, 284с.

22. Економіка праці та соціально-трудова відносини: підручник / А. М. Колот, О. А. Грішнова, О. О. Герасименко та ін.; за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. А. М. Колота. К.: КНЕУ, 2009. 711 с.

23. Колосова Р. П., Василюк Т. Н., Артамонова М. В., Луданик М. В. Экономика персонала: ученик. М.: Инфра-М, 2009. XXIV, 896 с.

24. Жуковський М.О. Трудові ресурси як складова конкурентоспроможності підприємства. *Актуальні проблеми економіки: наук. економ. журнал*. 2007. С. 54-59.

25. Івченко А.О. Тлумачний словник української мови. Харків: Фоліо, 2004. С. 185.

26. Капитанов Э. А., Капитонов А. Э. Корпоративная культура и PR: учебн.-практ. пособие. Р.-на-Д.: Март, 2003. 411 с.

27. Коваленко Н.В. Організаційне забезпечення управління розвитком підприємств: цілі, принципи, функції та завдання. *Вчені записки таврійського національного університету імені В.І. Вернадського серія: економіка і управління*. 2019. № 30(69), 4. С. 69-77.

28. Коваленко Н.В. Система управління розвитком підприємства та її складники. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. № 4(72). С. 98-108.

29. Коваленко Н.В. Методологічні засади систематизації методів управління розвитком підприємств. *Бізнес-навігатор: науково-виробничий журнал*. 2019. № 4(5). С. 73-80

30. Корпоративна культура: навч. Посібник: під заг. ред. Г. Л. Хайета. К.: Центр навчальної літератури, 2003. 403 с.

31. Кендюхов О.В. Організаційно-економічний механізм управління інтелектуальним потенціалом підприємства: автореферат дис. ... докт. екон. наук: 08.00.04, Донецьк, 2007. 31с.
32. Корпоративна культура: навч. посібник: під заг. ред. Г. Л. Хайета. К.: ЦУЛ, 2003. 403 с.
33. Колпаков В.М., Дмитренко Г.А. Стратегический кадровый менеджмент: учеб. пособие: 2-е изд., перераб. и доп. К.: МАУП, 2005. 752 с.
34. Косенко А.П. Коциски Д., Маслак О.И., Перерва П.Г., Сакай Д. Экономическая оценка инновационного потенциала. Под ред. проф. Перервы П.Г. и проф. Д.Коциски, Харьков-Мишкольц: НТУ «ХПИ», Мишкольц.техн.ун-т, 2009, 170 с.
35. Красношарпа В.В., Коваленко А.О. Навчання та розвиток персоналу в контексті конкурентоспроможності підприємства. *Молодий вчений*. 2014. № 12(15). С. 162–165. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2014/12/38.pdf>. (дата звернення 2.02.2021)
36. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навч. посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2007.
37. Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом: навч. посібник. К.: Кондор, 2006. 292с.
38. Лаврентєв В.А., Шаріна А.В. Інтелектуальний потенціал підприємства: поняття, структура і напрямки його розвитку. *Креативна економіка*: Наукова стаття. 2009, 9 с.
39. Лозова Т.І., Шамін М.В. Інтелектуальний потенціал підприємства як економічна категорія. *Причорноморські економічні студії*. 2016. Випуск 10. С. 113-116. URL: <http://bses.in.ua/journals/2016/10-2016/25.pdf> (дата звернення 02.12.2021)
40. Литвин З.Б. Функціонально-вартісний аналіз: навчальний посібник. Тернопіль: Економічна думка, 2007. 130 с
41. Мартиненко І.О. Місце професійного навчання у процесі розвитку персоналу. *Бізнес Інформ*. 2013. № 4. С. 418-422. URL: <http://www.business->

inform.net/export\_pdf/businessinform-2013-4\_0-pages-418\_422.pdf. (дата звернення 02.12.2021)

42. Махомет Ю.В. Напрями нарощення інтелектуального капіталу підприємства. *Економічний простір*. 2010, 197с.

43. Беккера Й., Вилков Л., Таратухин В, Кугелер М., Роземанн М. Менеджмент процессов. М.: Изд-во «Эксмо», 2008. 384 с.

44. Менеджмент персоналу / В.М. Данюк та ін. К.: КНЕУ, 2004. 398 с.

45. Мойсеєнко І.П. Проблеми структурного аналізу інтелектуального потенціалу підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. №10, С. 165-166

46. Мойсеєнко І.П. Методологія формування структури інтелектуального потенціалу. *Економіка АПК: Вісник Лівійського державного аграрного університету*. 2009. № 13. С. 742-747

47. Мойсеєнко І.П. Управління інтелектуальним потенціалом: Монографія, Львів: Аверс, 2009. 304с.

48. Міщенко А.П. Стратегічне управління: навч. посібн. Дніпропетровськ: Вид-во ДУЕП, 2003. 261 с.

49. Морозов О.Ф. Об'єктивність «редукції» людської свідомості в матеріальні економічні цінності. *Економіст*. 2016. №1. С. 2-7.

50. Морозов О.Ф. Ціна думки – інтелектуальний капітал: монографія. Донецьк: ТОВ «Юго-Восток, Лтд», 2005. 352 с.

51. Носова Т.І. Економічна сутність категорії «інтелектуальний потенціал»: Наукова стаття, 2014, 10 с.

52. Оксінюк К.Э. Управление социальным развитием организации: учеб. пособие. М.: Флінта: МПСИ, 2007. 160 с.

53. Партика І.В. Теоретичні аспекти розвитку персоналу та його роль у забезпеченні конкурентоспроможності працівників та підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. Вип. 8. Ч. 4. С 74–76. URL: [http://ej.kherson.ua/journal/economic\\_08/180.pdf](http://ej.kherson.ua/journal/economic_08/180.pdf). (дата звернення 02.12.2021)

54. Перерва П.Г., Глізнуца М.Ю. Бенчмаркетинг як метод оцінювання інтелектуального потенціалу регіонів: *Наукова стаття*, 2015, 19с.
55. Перерва П.Г. Економіка та організація інноваційної діяльності: підручник, Харків НТУ «ХП», 2008, 1080с.
56. Перерва П.Г. Анализ финансового состояния предприятия. *Вісник Нац. техн. ун-ту "ХП"*: зб. наук. пр. Темат. вип.: Технічний прогрес та ефективність виробництва, 2002, No 11-2. С. 118- 121.
57. Перерва П.Г. Комплаенс-программа промышленного предприятия: сущность и задачи. *Вісник Нац. техн. ун-ту «ХП»*: зб. наук. пр. Сер.: Економічні науки. Харків, 2017. No 24 (1246). С. 153-158.
58. Перерва П.Г., Марчук Л.С. Інтелектуальний потенціал як економічна категорія. *Вісник НТУ «ХП»*, 2018. № 24 (1291). С. 53-63
59. Петренко В.П. Управління процесами інтелектокористування в соціально-економічних системах: Наукова монографія/В.П. Петренко 2006, 352 с.
60. Плугіна Ю.А. Розвиток персоналу підприємства: підходи, сутність, моделі. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2014. № 42. С. 323–327. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/rozvitok-personalu-pidpriemstva-pidhodi-sutnistmodeli>. (дата звернення 02.12.2021)
61. Река Г.В. Інтелектуальний капітал та інтелектуальний потенціал: критерії розмежування. *Науковий вісник*, 2009. 232с.
62. Рудинская Е.В., Яромич С.А. Корпоративный менеджмент: учебное пособие. К.: КНТ; Эльга-Н, 2008. 416 с.
63. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу: навч. посібник. К.: КНЕУ, 2002. 351 с.
64. Синенко Н. Організація професійного навчання кадрів на виробництві. *Справочник кадровика*, 2004. № 1. С. 47–50.
65. Ситник Й.С. Інтелектуальний потенціал як фактор інтелектуалізації систем менеджменту підприємства: *Економічний вісник*, 2012, 277с.

66. Сливка О.А. Формування моделі розвитку персоналу на основі концепції людського розвитку. *Торгівля і ринок: темат. зб. наук. пр.* Вип. 29. Донецьк: ДонНУЕТ, 2010. С. 109–114.
67. Спивак В. А. Корпоративная культура. СПб. : Питер, 2001. 352 с.
68. Старостіна А.О. Маркетинг: теорія, світовий досвід, українська практика: підруч. за ред. А.О.Старостиної. Знання, 2009. 1070 с.
69. Стебеняева Т.В., Юрятина Н.Н. Современные методы повышения квалификации персонала как составная часть системы поддержания конкурентоспособности продукции компании. *APRIORI. Серия: Гуманитарные науки.* 2014. № 2. С. 1–11. URL: <http://www.apriori-journal.ru/serial/2-2014/Stebenyayeva-Yuryatina.pdf>. (дата звернення 02.12.2021)
70. Суков Г.С., Тупик И.А. Управление развитием персонала на машиностроительном заводе. Теория и практика: монография/под науч. ред. В. М. Данюка. К.: КНЕУ, 2008. 232 с.
71. Ткаченко А.М., Ткаченко К.А. Професійний розвиток персоналу – нагальне завдання сьогодення. *Економічний вісник Донбасу.* 2014. № 1. С. 194–197. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/esvd\\_2014\\_1\\_32](http://nbuv.gov.ua/UJRN/esvd_2014_1_32). (дата звернення 02.12.2021)
72. Управління персоналом: підручник / В.М. Данюк та ін./за заг. та наук. ред. В.М. Данюка. К.: Вид-во КНЕУ ім. Вадима Гетьмана, 2013. 666 с.
73. Управління розвитком персоналу: навч. посібник/ Т.П. Збрицька, Г.О. Савченко, М.С. Татаревська; за заг. ред. М.С. Татаревської. Одеса: Атлант, 2013. 427 с. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/467>. (дата звернення 02.12.2021)
74. Данюк В.М., Колот А.М., Суков Г.С. та ін.: Управління персоналом: підручник: за заг. та наук. ред. к.е.н., проф. В. М. Данюка. К.: КНЕУ; Краматорськ: НКМЗ, 2013. 666 с.
75. Круш П.В., Кавтиш О.П., Гречко А.В., Чихачьова Ю.С. Формування та розвиток моделі корпоративного управління в трансформаційній економіці: навч. посібник: під заг. ред. канд. екон. наук, проф. П. В. Круша. К.: Центр учбової літератури, 2007. 264 с.

76. Фролов О.О. Інтелектуальний потенціал та його оцінка на підприємстві URL: [http://www.rusnauka.com/16\\_ADEN\\_2011/Economics/10\\_88465.doc.htm](http://www.rusnauka.com/16_ADEN_2011/Economics/10_88465.doc.htm) (дата зверення 02.12.2021)

77. Хміль Ф.І. Управління персоналом: підручник для студентів вищих навчальних закладів. К.: Академвидав, 2006. 488 с.

78. Холявка Л.Ю. Принципи формування і використання інтелектуального потенціалу підприємства: *Наукова стаття*. 2013, 11с.

79. Чайка Г.Л. Організація праці менеджера: навч. посібник. К.: Знання, 2007. 420 с.

80. Чичкало – Кондрацька І.Б., Теницька Н.Б. Наукові підходи до розуміння економічної сутності категорії «інтелектуальний потенціал регіону»: *Наукова стаття*. 2012, 5с.

81. Чухно А.А. Інтелектуальний капітал: сутність форми ізакономірності розвитку. *Економіка України*. 2002, 54с.

82. Швиданенко Г.О. Управління капіталом підприємства: навчальний посібник. 2007, 441с.

83. Щекин Г.В. Основы кадрового менеджмента: учебник. 5-е изд., стереотип. К.: МАУП, 2004. 280 с.

84. Экономика и управление инновационной деятельностью: учебник: Под ред. проф. Перервы П.Г., проф. Вороновского Г.К., проф. Меховича С.А., проф. Погорелова Н.И. Харьков: НТУ «ХПИ», 2009. 1203 с.

85. Новокраматорський машинобудівний завод: <http://nkmz.com/>

86. Новини Новокраматорського машинобудівного заводу: <http://nkmz.com/news/>

87. Інформація для акціонерів Новокраматорського машинобудівного заводу: <http://nkmz.com/informaciya-akcionerov/>

88. Державна служба статистики: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

89. Стан науково-інноваційної діяльності в Україні у 2020 році:  
<https://mon.gov.ua/storage/app/media/nauka/2021/06/23/AZ.nauka.innovatsiyi.2020-29.06.2021.pdf>

Matiusha



**ДОДАТКИ**

Matrusha

## Додаток А

		Дата	КОДИ
			31.12.2019
Підприємство	Приватне акціонерне товариство "Новокраматорський машинобудівний завод"	за ЄДРПОУ	05763599
Територія	Донецька область, м.Краматорськ	за КОАТУУ	1412900000
Організаційно-правова форма господарювання	Акціонерне товариство	за КОПФГ	230
Вид економічної діяльності	Виробництво машин і устаткування для металургії	за КВЕД	28.91

Середня кількість працівників: 8475

Адреса, телефон: 84305 м. Краматорськ, вул. Орджонікідзе, буд. 5, (06264) 7-30-26

Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

**Баланс**  
(Звіт про фінансовий стан)  
на 31.12.2019 р.  
Форма №1

Актив	Код рядка	Код за ДКУД 1801001	
		На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	3 619	3 180
первісна вартість	1001	8 044	8 060
накопичена амортизація	1002	(4 425)	(4 880)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	223 420	96 105
Основні засоби	1010	2 037 071	2 157 522
первісна вартість	1011	4 236 232	4 573 622
знос	1012	(2 199 161)	(2 416 100)
Інвестиційна нерухомість	1015	4 286	4 404
первісна вартість	1016	6 429	6 614
знос	1017	(2 143)	(2 210)
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
первісна вартість	1021	0	0
накопичена амортизація	1022	(0)	(0)
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	0	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	1 970	850
Гудвіл	1050	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0

## Продовження дод. А

Інші необоротні активи	1090	90 114	92 033
Усього за розділом I	1095	2 360 480	2 354 094
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	1 891 952	1 937 712
Виробничі запаси	1101	352 117	321 161
Незавершене виробництво	1102	1 001 565	947 818
Готова продукція	1103	537 811	668 254
Товари	1104	459	479
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Депозити перестраховання	1115	0	0
Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	926 372	998 031
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	153 008	136 142
з бюджетом	1135	48 099	30 328
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
з нарахованих доходів	1140	6 436	4 251
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	8 778	7 606
Поточні фінансові інвестиції	1160	772 174	772 199
Гроші та їх еквіваленти	1165	247 392	523 640
Готівка	1166	122	11
Рахунки в банках	1167	247 270	523 629
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	0	0
Усього за розділом II	1195	4 054 211	4 409 909
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>			
Баланс	1300	6 414 691	6 764 003

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	89 326	89 326
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	452 148	451 716
Додатковий капітал	1410	2 567 254	2 563 549
Емісійний дохід	1411	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	22 331	22 331
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	2 047 567	2 276 430
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)

## Продовження дод. А

Інші резерви	1435	0	0
Усього за розділом І	1495	5 178 626	5 403 352
<b>ІІ. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0
Цьове фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0
Страхові резерви	1530	0	0
у тому числі:			
резерв довгострокових зобов'язань	1531	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0	0
резерв незароблених премій	1533	0	0
інші страхові резерви	1534	0	0
Інвестиційні контракти	1535	0	0
Призовий фонд	1540	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0
Усього за розділом ІІ	1595	0	0
<b>ІІІ. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	0	0
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0
товари, роботи, послуги	1615	284 731	208 323
розрахунками з бюджетом	1620	62 484	62 018
у тому числі з податку на прибуток	1621	45 921	38 296
розрахунками зі страхування	1625	14 315	21 210
розрахунками з оплати праці	1630	58 605	87 244
одержаними авансами	1635	788 706	951 591
розрахунками з учасниками	1640	13 578	16 008
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0
страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	8 434	7 895
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	5 212	6 362
Усього за розділом ІІІ	1695	1 236 065	1 360 651
<b>ІV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>			
Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	6 414 691	6 764 003

Примітки: Станом на 31.12.2019 року у власності ПрАТ "НКМЗ" перебувають нематеріальні активи залишковою вартістю 3179,5 тис. грн. Найбільшу питому вагу 93,1% займає група інших нематеріальних активів, яка представлена програмним забезпеченням для персонального комп'ютера, технологією виробництва ковальських злитків, програмного забезпечення виконання конструкторських робіт, проектування деталей, виконання креслень. Нематеріальні активи амортизуються протягом зазначеного терміну експлуатації. Нематеріальні активи з невизначеним строком корисної експлуатації амортизуються не більше 10 років. У 2019 році фінансування за програмою технічного переозброєння, було здійснено у сумі 139 672 тис.грн., на 2020 рік планується фінансування у сумі 229 309 тис. грн.

Станом на 31.12.2019 року у власності ПрАТ "НКМЗ" перебувають основні засоби залишковою вартістю 2 157 522 тис. грн. Станом на 31.12.2019 року у власності ПрАТ "НКМЗ" перебуває інвестиційна нерухомість залишковою вартістю 4404 тис. грн. Інвестиційна нерухомість включає земельну ділянку, будівлі (або частину будівлі), споруди, що знаходяться у власності підприємства та утримуються з метою отримання орендних платежів або приросту вартості капіталу, тобто в довгостроковій перспективі існує ймовірність надходження на підприємство майбутніх економічних вигод. За 2019 рік за статтею "Інвестиційна нерухомість" відбулися наступні зміни: було проведено поліпшення торгового павільйону бази відпочинку Щурове у сумі 194 тис.грн. Дебіторська заборгованість відображається у балансі за чистою вартістю реалізації. Основна частина дебіторської заборгованості виникла у результаті розрахунків із замовниками в межах виконання укладених контрактів на виробництво продукції. Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів (рядок 1140) на 31.12.2019 року становить 4 251,3 тис.грн. і являє собою нараховані і не отримані на кінець звітного періоду відсотки на залишок грошових коштів на депозитах 4 086,9 тис.грн. а також 164,4 тис.грн. відсотки на залишок грошових коштів на поточних рахунках. Інша дебіторська заборгованість у сумі 7605,6 (рядок 1155) на 31.12.2019 року складається з розрахунків з підзвітними особами та іншими дебіторами в сумі 3217,3 тис.грн., і з розрахунків з державними цільовими фондами в сумі 4388,3 тис.грн. Станом на 31.12.2019 року обмежені у використанні грошові кошти (банківські гарантії) на суму 266,5 тис. доларів США, що за курсом на звітну дату складає 6 313,4 тис. грн. Зазначені банківські гарантії є забезпеченням виконання контрактних зобов'язань ПрАТ "НКМЗ". За підсумками 2019 відбулося збільшення власного капіталу на суму 224 726 тис. Стаття "Власний капітал" збільшилася на суму 670 904 тис. за рахунок чистого прибутку, отриманого від господарської діяльності підприємства і зменшилася за рахунок використання нерозподіленого прибутку на виплату дивідендів у сумі 446 178 тис. Залишок інших поточних зобов'язань на 31.12.2019 року у сумі 6362 тис.грн., складаються, з розрахунків за виконавчими документами судових органів у сумі 1 961,3 тис. грн. (у 2018 році 1 541,6 тис.грн.) та розрахунків з іншими дебіторами у сумі 2 985,1 тис. грн. (у 2018 році 2 548,9 тис.грн). Станом на 31.12.2019 року статутний капітал товариства складає 89 326 тис. грн.

Керівник

Суков Геннадій Сергійович

Головний бухгалтер

Дереза Зоя Петрівна

Підприємство	Приватне акціонерне товариство "Новоукраїнський машинобудівний завод"	Дата за ЄДРПОУ	КОДИ
			31.12.2019
			05763599

**Звіт про фінансові результати  
(Звіт про сукупний дохід)  
за 2019 рік  
Форма №2**

**I. Фінансові результати**

Код за ДКУД | 1801003

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	6 655 129	5 668 691
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	(0)	(0)
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(4 350 827)	(3 831 666)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	(0)	(0)
<b>Валовий:</b> прибуток	2090	2 304 302	1 837 025
збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	32 202	19 436
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0	0
Адміністративні витрати	2130	(838 742)	(670 239)
Витрати на збут	2150	(287 430)	(216 552)
Інші операційні витрати	2180	(219 181)	(91 450)
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b> прибуток	2190	991 151	878 220
збиток	2195	(0)	(0)

## Продовження дод. Б

Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	32 916	30 941
Інші доходи	2240	7 488	26 549
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(0)	(0)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(211 650)	(147 748)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	819 905	787 962
збиток	2295	(0)	(0)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-149 001	-145 669
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	670 904	642 293
збиток	2355	(0)	(0)

## II. Сукупний дохід

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	-7
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	-7
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	(0)	(0)
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	-7
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	670 904	642 286

## III. Елементи операційних витрат

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	2 914 314	3 049 621
Витрати на оплату праці	2505	1 635 062	1 213 985
Відрахування на соціальні заходи	2510	341 573	257 192
Амортизація	2515	207 044	202 677
Інші операційні витрати	2520	628 988	375 042
Разом	2550	5 726 981	5 098 517

## IV. Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4

## Продовження дод. Б

Середньорічна кількість простих акцій	2600	223 314	223 314
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	223 314	223 314
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	3 004,307840	2 876,187790
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	3 004,307840	2 876,187790
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0,00	2 000,00

Примітки: Станом на 31.12.2019 року:

Інші операційні доходи - 32 202 тис.грн, з них: прибуток від реалізації інших оборотних активів, а також необоротних активів і груп вибуття, які утримуються для продажу, відображений у звіті на нетто-основі - 6 031 тис.грн; дохід від отриманих штрафів, пені, неустойок - 803 тис.грн; дохід від списання кредиторської заборгованості - 10 071 тис.грн; інші доходи - 1 364 тис.грн; інші доходи від операційної діяльності - 13 933 тис.грн. Інші операційні витрати всього (рядок 2180) - 219 181 тис.грн; з них: витрати на дослідження і розробки - 787 тис.грн; собівартість реалізованої валюти - 939 тис.грн; сумнівні та безнадійні борги - 970 тис.грн; витрати від операційних курсових різниць, відображені у звіті на нетто-основі - 168 805 тис. грн; нестачі і втрати від псування цінностей - 861 тис.грн; визнані штрафи, пені, неустойки - 430 тис.грн; інші операційні витрати - 46 389 тис.грн.

Інші фінансові доходи всього (рядок 2220) - 32 916 тис.грн; з них: відсотки, нараховані на залишки грошових коштів на депозитних рахунках - 32 931 тис.грн.

Інші доходи всього (рядок 2240) - 7 488 тис.грн, з них: товарно-матеріальні цінності, що отримані внаслідок ліквідації основних засобів - 7 412 тис.грн.

Інші витрати звичайної діяльності всього (рядок 2270) - 211 650 тис.грн, з них: витрати від неопераційних курсових різниць, відображені в звіті на нетто-основі - 127 094 тис. грн; кошти перераховані профспілки на культурно-масову роботу, фізкультурно-оздоровчі заходи, перерахування неприбутковим організаціям та інша добročинність - 84 491 тис.грн.

Керівник

Суков Геннадій Сергійович

Головний бухгалтер

Дерега Зоя Петрівна



## Додаток В

			КОДИ
			31.12.2020
Підприємство	Приватне акціонерне товариство "Новокраматорський машинобудівний завод"	за ЄДРПОУ	05763599
Територія	Донецька область, м.Краматорськ	за КОАТУУ	1412900000
Організаційно-правова форма господарювання	Акціонерне товариство	за КОПФГ	230
Вид економічної діяльності	Виробництво машин і устаткування для металургії	за КВЕД	28.91

Середня кількість працівників: 8257

Адреса, телефон: 84305 м. Краматорськ, вул. Орджонікідзе, буд. 5, (06264) 7-30-26, 7-88-15

Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

<input type="checkbox"/>
<input checked="" type="checkbox"/>

**Баланс**  
(Звіт про фінансовий стан)  
на 31.12.2020 р.  
Форма №1

		Код за ДКУД	
		1801001	
Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
<b>Нематеріальні активи</b>			
первісна вартість	1000	3 180	4 239
накопичена амортизація	1001	8 060	9 621
	1002	( 4 880 )	( 5 382 )
Незавершені капітальні інвестиції	1005	96 105	97 414
<b>Основні засоби</b>			
первісна вартість	1010	2 157 522	2 150 068
знос	1011	4 573 622	4 818 511
	1012	( 2 416 100 )	( 2 668 443 )
<b>Інвестиційна нерухомість</b>			
первісна вартість	1015	4 404	4 332
знос	1016	6 614	6 698
	1017	( 2 210 )	( 2 366 )
<b>Довгострокові біологічні активи</b>			
первісна вартість	1020	0	0
накопичена амортизація	1021	0	0
	1022	( 0 )	( 0 )
<b>Довгострокові фінансові інвестиції:</b>			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	246
інші фінансові інвестиції	1035	0	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	850	803
Гудвіл	1050	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0

## Продовження дод. В

Залишок коптів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0
Інші необоротні активи	1090	92 033	22 183
Усього за розділом І	1095	2 354 094	2 279 285
<b>ІІ. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	1 937 712	1 876 905
Виробничі запаси	1101	321 161	326 339
Незавершене виробництво	1102	947 818	746 853
Готова продукція	1103	668 254	803 711
Товари	1104	479	2
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Депозити перестраховання	1115	0	0
Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	998 031	959 796
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	136 142	102 055
з бюджетом	1135	30 328	29 819
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
з нарахованих доходів	1140	4 251	3 360
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	7 606	8 690
Поточні фінансові інвестиції	1160	772 199	1 134 825
Гроші та їх еквіваленти	1165	523 640	1 433 140
Готівка	1166	11	0
Рахунки в банках	1167	523 629	1 433 140
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	0	0
Усього за розділом ІІ	1195	4 409 909	5 548 590
<b>ІІІ. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>			
Баланс	1300	6 764 003	7 827 875

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
<b>І. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	89 326	89 326
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	451 716	451 297
Додатковий капітал	1410	2 563 549	2 549 272
Емісійний дохід	1411	0	0

## Продовження дод. В

Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	22 331	22 331
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	2 276 042	3 282 163
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0
Усього за розділом I	1495	5 402 964	6 394 389
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0
Страхові резерви	1530	0	0
у тому числі:			
резерв довгострокових зобов'язань	1531	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0	0
резерв незароблених премій	1533	0	0
інші страхові резерви	1534	0	0
Інвестиційні контракти	1535	0	0
Призовий фонд	1540	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0
Усього за розділом II	1595	0	0
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	0	0
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0
товари, роботи, послуги	1615	208 323	183 224
розрахунками з бюджетом	1620	62 406	99 209
у тому числі з податку на прибуток	1621	38 684	74 973
розрахунками зі страхування	1625	21 210	21 603
розрахунками з оплати праці	1630	87 244	90 412
одержаними авансами	1635	951 591	1 002 920
розрахунками з учасниками	1640	16 008	20 693
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0
страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	7 895	9 559
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	6 362	5 866
Усього за розділом III	1695	1 361 039	1 433 486
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>			
Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	6 764 003	7 827 875

Примітки: Станом на 31.12.2020 року у власності ПрАТ "НКМЗ" перебувають нематеріальні активи залишковою вартістю 4 239 тис. грн. Найбільшу питому вагу 94,2% займає група інших нематеріальних активів, яка представлена програмним забезпеченням для персонального комп'ютера, технологією виробництва ковальських злитків, програмного забезпечення виконання конструкторських робіт, проектування деталей, виконання креслень. Нематеріальні активи амортизуються протягом зазначеного терміну експлуатації. Нематеріальні активи з невизначеним строком корисної експлуатації амортизуються не більше 10 років. У 2020 році фінансування за програмою технічного переозброєння, було здійснено у сумі 117 137 тис.грн., на 2021 рік планується фінансування за програмою технічного переозброєння у сумі 530 252 тис. грн. Станом на 31.12.2020 року у власності ПрАТ "НКМЗ" перебувають основні засоби залишковою вартістю 2 150 068 тис. грн. Станом на 31.12.2020 року у власності ПрАТ "НКМЗ" перебуває інвестиційна нерухомість залишковою вартістю 4 332 тис. грн. Інвестиційна нерухомість включає земельну ділянку, будівлі (або частину будівлі), споруди, що знаходяться у власності підприємства та утримуються з метою отримання орендних платежів або приросту вартості капіталу, тобто в довгостроковій перспективі існує ймовірність надходження на підприємство майбутніх економічних вигод. Дебіторська заборгованість відображається у балансі за чистою вартістю реалізації. Основна частина дебіторської заборгованості виникла у результаті розрахунків із замовниками в межах виконання укладених контрактів на виробництво продукції. Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів (рядок 1140) на 31.12.2020 року становить 3 359,8 тис. грн. і являє собою нараховані і не отримані на кінець звітного періоду відсотки на залишок грошових коштів на депозитах 3 283,7 тис. грн. а також 76,1 тис. грн. відсотки на залишок грошових коштів на поточних рахунках. Інша дебіторська заборгованість у сумі 8 689,7 (рядок 1155) на 31.12.2020 року складається з розрахунків з підзвітними особами та іншими дебіторами в сумі 3 066,7 тис.грн., і з розрахунків з державними цільовими фондами в сумі 5 623 тис.грн. Станом на 31.12.2020 року обмежені у використанні грошові кошти (банківські гарантії) на суму 2 504,8 тис. доларів США, що за курсом на звітну дату складає 70 820,8 тис. грн. Зазначені банківські гарантії є забезпеченням виконання контрактних зобов'язань ПрАТ "НКМЗ". За підсумками 2020 відбулося збільшення власного капіталу на суму 991 425 тис. грн. Стаття "Власний капітал" збільшилася на суму 1 438 053 тис. грн за рахунок чистого прибутку, отриманого від господарської діяльності підприємства і зменшилася за рахунок використання нерозподіленого прибутку на виплату дивідендів у сумі 446 628 тис. грн. Залишок інших зобов'язань на 31.12.2020 року у сумі 9 559,2 тис. грн. складається з суми забезпечення виплат винагороди працівникам за вислугу років в металургійних цехах і єдиного соціального внеску (на 31.12.2019 - 7 894,8 тис. грн.). Залишок інших поточних зобов'язань на 31.12.2020 року у сумі 5 866 тис. грн. складається, з розрахунків за виконавчими документами судових органів у сумі 2 269,8 тис. грн. (у 2019 році 1 961,3 тис. грн.) та розрахунків з іншими дебіторами у сумі 1 891,4 тис. грн. (у 2019 році 2 985,1 тис. грн). Станом на 31.12.2020 року статутний капітал товариства складає 89 326 тис. грн.

Керівник

Протиняк Ігор Стефанович

Головний бухгалтер

Фокін Олександр Костянтинович

Підприємство	Приватне акціонерне товариство "Новоукраїнський машинобудівний завод"	Дата за ЄДРПОУ	КОДИ
			31.12.2020
			05763599

**Звіт про фінансові результати  
(Звіт про сукупний дохід)**

за 2020 рік  
Форма №2

**I. Фінансові результати**

Стаття	Код рядка	За звітний період	Код за ДКУД
			1801003
1	2	3	За аналогічний період попереднього року
4	5	6	7
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	6 475 932	6 655 129
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	(0)	(0)
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(3 995 298)	(4 350 827)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	(0)	(0)
<b>Валовий:</b>			
прибуток	2090	2 480 634	2 304 302
збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	277 118	32 202
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0	0
Адміністративні витрати	2130	(830 309)	(838 742)
Витрати на збут	2150	(200 721)	(287 430)
Інші операційні витрати	2180	(58 115)	(219 181)
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0

Продовження дод. Г

Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	1 668 607	991 151
збиток	2195	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	246	0
Інші фінансові доходи	2220	25 192	32 916
Інші доходи	2240	179 296	7 488
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(0)	(0)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(109 344)	(211 650)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	1 763 997	819 905
збиток	2295	(0)	(0)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-325 936	-149 389
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	1 438 061	670 516
збиток	2355	(0)	(0)

## II. Сукупний дохід

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-8	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-8	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	(0)	(0)
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-8	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	1 438 053	670 516

## III. Елементи операційних витрат

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	2 331 720	2 914 314
Витрати на оплату праці	2505	1 726 349	1 635 062
Відрахування на соціальні заходи	2510	362 540	341 573
Амортизація	2515	234 714	207 044
Інші операційні витрати	2520	356 522	628 988
Разом	2550	5 011 845	5 726 981

## IV. Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	223 314	223 314
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	223 314	223 314
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	6 439,636570	3 002,570370
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	6 439,636570	3 002,570370
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0,00	0,00

Примітки: Станом на 31.12.2020 року:

Інші операційні доходи - 277 118 тис. грн, з них: прибуток від операцій купівлі-продажу валюти, відображений у звіті на нетто-основі - 2 533 тис. грн; прибуток від реалізації інших оборотних активів, а також необоротних активів і груп вибуття, які утримуються для продажу, відображений у звіті на нетто-основі - 9 618 тис. грн; дохід від операційної курсової різниці - 249 950 тис. грн; дохід від отриманих штрафів, пені, неустойок - 58 тис. грн; дохід від списання кредиторської заборгованості - 3 017 тис. грн; інші доходи - 1 888 тис. грн; інші доходи від операційної діяльності - 10 054 тис. грн. Інші операційні витрати всього (рядок 2180) - 58 115 тис. грн, з них: витрати на дослідження і розробки - 909 тис. грн; сумнівні та безнадійні борги - 164 тис. грн; нестачі і втрати від псування цінностей - 985 тис. грн; визнані штрафи, пені, неустойки - 80 тис. грн; інші операційні витрати - 55 977 тис. грн.

Інші фінансові доходи всього (рядок 2220) - 25 192 тис. грн, з них: відсотки, нараховані на залишки грошових коштів на депозитних рахунках - 25 198 тис. грн.

Інші доходи всього (рядок 2240) - 179 296 тис. грн, з них: дохід від неопераційної курсової різниці - 173 462 тис. грн; товарно-матеріальні цінності, що отримані внаслідок ліквідації основних засобів - 5 834 тис. грн.

Інші витрати звичайної діяльності всього (рядок 2270) - 109 344 тис. грн, з них: витрати від зменшення корисності активів - 30 834 тис. грн; списання необоротних активів - 16 576 тис. грн; кошти перераховані профспілки на культурно-масову роботу, фізкультурно-оздоровчі заходи, перерахування неприбутковим організаціям та інша доброчинність - 61 934 тис. грн.

Керівник

Протиняк Ігор Стефанович

Головний бухгалтер

Фокін Олександр Костянтинівич