

## РОЗДІЛ 4. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

### КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ СИСТЕМИ ОЦІНКИ ТА ФОРМУВАННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА

### CONCEPTUAL PRINCIPLES AND EVALUATION OF FORMATION OF LABOR POTENTIAL ENGINEERING COMPANIES

*У статті розглянуто модель оцінки та формування трудового потенціалу машинобудівного підприємства, яка включає дві групи компонентів аналізу: функціональні компоненти професійного потенціалу, та функціональні компоненти розвитку трудового потенціалу, а також вісім модульних блоків які спрямовані на досягнення основних цілей управління трудовим потенціалом, а саме: прийняття якісних управлінських рішень в умовах жорсткої конкуренції.*

**Ключові слова:** трудовий потенціал, оцінка, формування, індивідуальний потенціал, розвиток трудового потенціалу.

*В статье рассмотрена модель оценки и формирования трудового потенциала машиностроительного предприятия, которая включает две группы компонентов анализа: функциональные компоненты профессионального потенциала, и функциональные компоненты развития трудового потенциала, а также восемь модульных*

*блоков направленных на достижение основных целей управления трудовым потенциалом, а именно: принятие качественных управленческих решений в условиях жесткой конкуренции.*

**Ключевые слова:** трудовой потенциал, оценка, формирование, индивидуальный потенциал, развитие трудового потенциала.

*The article considers the model of the assessment and formation of the labor potential of a machine-building enterprise, which includes two groups of analysis components: the functional components of the professional potential, and the functional components of the labor potential development, as well as eight modular units aimed at achieving the basic goals of managing the labor potential, management solutions in a highly competitive environment.*

**Key words:** labor potential, evaluation, formation, individual potential, development of labor potential.

УДК 338.439

Галан О.Є.

к.е.н.

Запорізький національний технічний університет

**Постановка проблеми.** Актуальність розвитку системи оцінки та формування трудового потенціалу обумовлена наступними теоретичними і практичними причинами: по-перше, в умовах інноваційного розвитку сучасних машинобудівних підприємств кардинальним чином трансформується роль системи управління трудовим потенціалом – на зміну жорстким методиками у сфері управління персоналом «тейлоризм-фордизм» приходять більш м'яка форма доктрини «людських відносин».

По-друге, світова економічна система пред'являє обов'язкові вимоги до сертифікації систем менеджменту у відповідності з міжнародними стандартами ISO 9001:2000, відмінною рисою яких є застосування контролю для успішного розвитку функцій управління (планування, організації, мотивації і контролю), в тому числі і розвитку функцій управління трудовим потенціалом.

По-третє, успішна реалізація стратегії управління трудовим потенціалом визначається не тільки якістю планування, але й ефективною організацією процесу моделювання, спрямованого на регулювання основних параметрів предметної діяльності з метою своєчасного реагування на зміни зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства.

По-четверте, приймати обґрунтовані управлінські рішення в сучасному бізнес-середовищі стає все важче в силу постійно зростаючих інформа-

ційних потоків та багатоваріантності можливих рішень. У цьому зв'язку виникає потреба в інструментах інформаційної та методичної підтримки систем управління, включаючи систему оцінки та формування трудового потенціалу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням та розробкам методики оцінки трудового потенціалу присвячені праці таких вчених як Анічин Л.М., Дієсперов В.С., Михайлова Л.І., Олійник Т.І., Саблук П.Т., Ульянов О.В., Ядранський Д. М. В працях [1-4] доведено факт значного впливу особистісних якостей працівників на функціонування економічних систем, але оцінка особистих якостей індивідів ще потребує значного обґрунтування.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є побудова моделі оцінки та формування трудового потенціалу машинобудівного підприємства, яка включає дві групи компонентів аналізу: функціональні компоненти професійного потенціалу, та функціональні компоненти розвитку трудового потенціалу, а також вісім модульних блоків які спрямовані на досягнення основних цілей управління трудовим потенціалом, а саме: прийняття якісних управлінських рішень в умовах жорсткої конкуренції.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Система оцінки та формування трудового потенціалу прагне так управляти процесом поточного

аналізу планових і фактичних показників, щоб виключити помилки і відхилення як в сьогоднішні, так і в майбутньому. Звідси призначення оцінки та формування трудового потенціалу – попередження виникнення кризових ситуацій. Помилки і проблеми, що виникають при аналізі ситуації всередині підприємства, переплітаються, якщо їх вчасно не виправити, з помилками в оцінці майбутніх умов навколишнього середовища. Іншими словами, необхідно передбачити, щоб прийняте рішення не ґрунтувалося на помилкових передумовах, а це особливо важливо, коли прийняте рішення пов'язане з великим ризиком. Використання системи оцінки та формування трудового потенціалу машинобудівного підприємства як ефективного засобу управління трудовим потенціалом підприємства дозволяє:

- оцінити внесок служби управління персоналом в побудові і досягненні організаційних цілей;
- контролювати витрати на персонал;
- прогнозувати динаміку кадрових показників які впливають на ефективність організації в цілому.

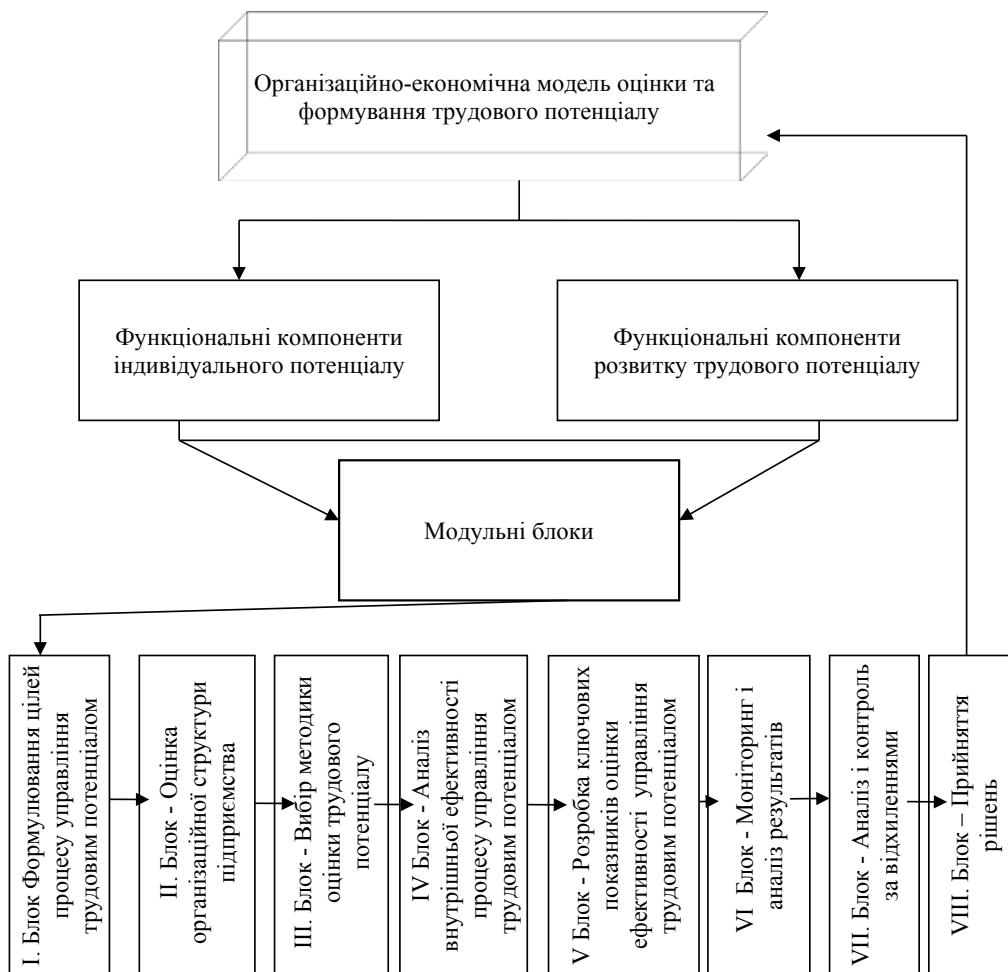
У предметно-об'єктному контурі авторської організаційно-економічної моделі оцінки та формування трудового потенціалу інтегральні нормативи (функціональні компоненти) ефективності показані на рис. 1.

Інтегральними нормативами (функціональними компонентами) ефективності є: показники виробничої результативності; показники трудового потенціалу; факторний аналіз продуктивності праці і витрат на персонал; показники організаційної ефективності (рис. 2).

Модульні блоки організаційно-економічної моделі оцінки та формування трудового потенціалу показані на рис. 3.

Модульні блоки спрямовані на досягнення основних цілей кадрового менеджменту – прийняття якісних управлінських рішень в умовах жорсткої конкуренції.

Розглянемо предметно-об'єктну область модульних блоків організаційно-економічної моделі оцінки та формування трудового потенціалу на машинобудівному підприємстві.



**Рис. 1. Організаційно-економічна модель оцінки та формування трудового потенціалу на машинобудівному підприємстві**

Джерело: складено автором

В основу модульних блоків організаційно-економічної моделі оцінки та формування трудового потенціалу на машинобудівному підприємстві покладемо предметну область процесу управління трудовим потенціалом підприємства.

Етап 1. Формулювання цілей процесу управління трудовим потенціалом. На цьому етапі керівництву вказаних вище підприємств запропоновано не тільки виконати ряд загальних процедур, як – то: сформулювати цілі, вибрати методи та критерії аналізу і оцінки як поточної ситуації (до впровадження контролінгу), так і бажаної ситуації (після запровадження контролінгу), чітко сформулювати очікувані результати. Особливу увагу на цьому етапі запропоновано приділити роботі по підготовці всього персоналу підприємства до запровадження нової системи управління (особливо служб управління персоналом підприємств), які, без сумніву, будуть чинити опір інноваційним рішенням.

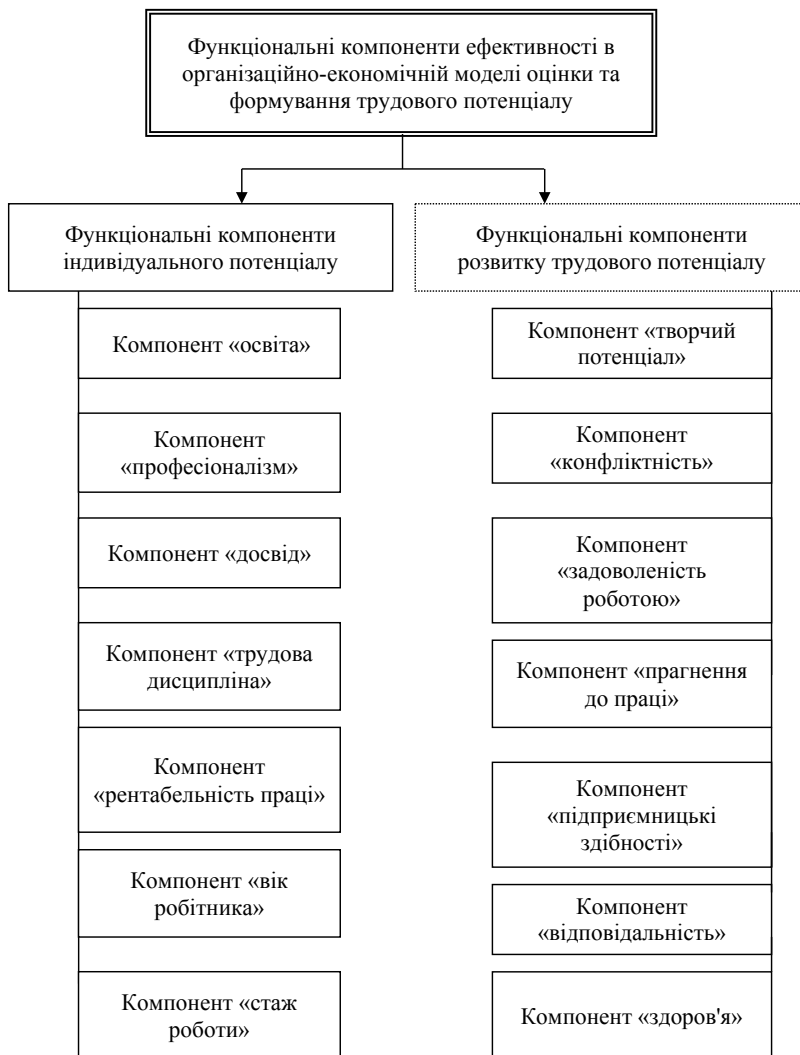


Рис. 2. Процес визначення функціональних компонентів ефективності в моделі оцінки та формування трудового потенціалу

Джерело: складено автором

Етап 2. Оцінка організаційної структури і діагностика соціально-психологічного клімату на підприємстві.

Системи управління по економічним, технологічним, соціально-психологічним та організаційним параметрам. Доцільними методами аналізу на цьому етапі рекомендовані наступні: функціонально-вартісний аналіз, методи анкетування, інтерв'ю. На цьому етапі очікувані результати наступні: має бути проведена оцінка ефективності організаційної структури управління з погляду результативності об'єкту, який управляється, а також забезпечено виявлення

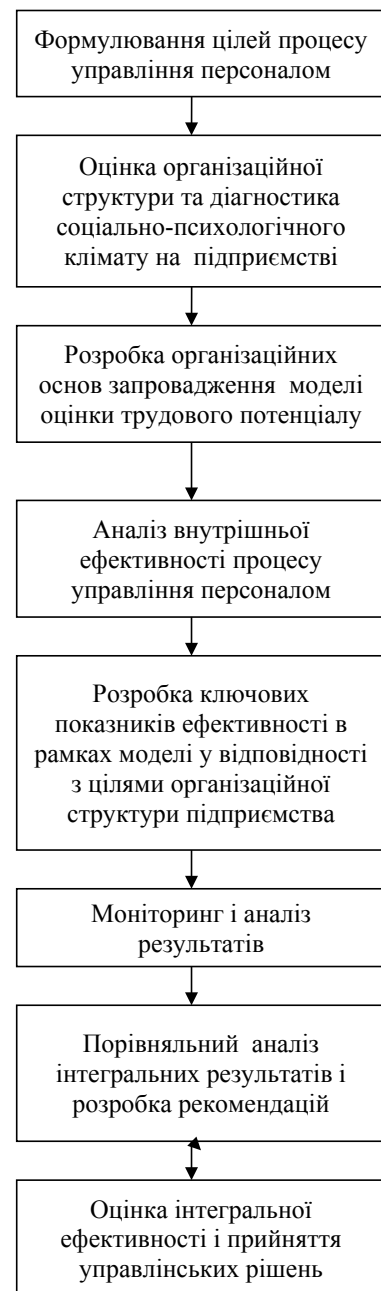


Рис. 3 Етапи впровадження моделі оцінки та формування трудового потенціалу підприємства

Джерело: складено автором

соціально-психологічних невідповідностей суб'єктів трудового потенціалу.

Етап 3. Вибір методики оцінки трудового потенціалу підприємства.

На цьому етапі основою метою є вибір варіанту методики оцінки трудового потенціалу підприємства. Для цього доцільно використати, наприклад, такий метод, як нормативний (класифікація нормативно-методичних документів). Очікуваним результатом на цьому етапі має стати розробка нормативної документації, що дозволяє автоматизувати процеси.

Етап 4. Аналіз внутрішньої ефективності процесу управління персоналом.

Мета: Оцінити можливості трудового потенціалу підприємства по його здатності забезпечити досягнення заявлених цілей при мінімальних (необхідних) витратах. Для цього доцільно застосувати такі методи як функціонально-вартісної аналіз, метод оцінки трудового потенціалу підприємства, запропонований в даній роботі. На цьому етапі слід отримати наступні результати: отримати методику та можливості оперативної діагностики трудового потенціалу підприємства по досягненню заявлених цілей.

Етап 5. Розробка ключових показників ефективності в рамках запропонованої моделі відповідно до мети організаційної структури підприємства.

Мета етапу: створити та запровадити інтегральну (наприклад, бальну) шкалу показників оцінки результатів використання трудового потенціалу. Як найбільш ефективні методи на цьому етапі в економічній літературі рекомендовані методи аналізу: ССП, бенчмаркінг.

Етап 6. Моніторинг і аналіз результатів.

Мета етапу: проаналізувати на основі методів соціально-економічної статистики ключові показники ефективності системи управління персоналом. Методи аналізу: математичний апарат, соціально-економічна статистика. Очікувані результати: створення первинної інформаційної бази даних для аналізу і прийняття типових (стандартних) управлінських рішень.

Етап 7. Порівняльний аналіз інтегральних результатів і вироблення рекомендацій.

Мета етапу: оформити результати оцінки рівня трудового потенціалу і виробити рекомендації з метою подолання відхилень від заявлених параметрів стану та рівня використання трудового потенціалу. На цьому етапі як найбільш ефективний рекомендований експертний метод. При цьому необхідно отримати результати, які забезпечать автоматизацію звітів і отримання результатів контролінгу персоналу для прийняття управлінських рішень в сфері управління персоналом.

Етап 8. Оцінка інтегральної ефективності управління трудовим потенціалом та прийняття управлінських рішень.

Мета етапу: розробити управлінські рішення, спрямовані на підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства шляхом аналізу інтегральної ефективності системи управління персоналом. На цьому етапі доцільно використати такі методи, як метод ранжування, системний аудит. А як результат слід очікувати підвищення ефективності діяльності організації у всіх системах управління, досягнення загальної економічної і соціальної ефективності роботи підприємства.

Використовуючи методику вартісної оцінки економічних результатів О.Я. Кібанова, пов'язаних з удосконаленням системи управління трудовим потенціалом, виділимо фактори функціональних компонентів [5]. Суть даного методу полягає в тому, що невиробничі і виробничі чинники підвищення економічної ефективності прив'язуються до підсистем управління трудовим потенціалом підприємства, в результаті удосконалення яких дані фактори приводяться в дію. Цей чинник дозволяє визначити, які розрахункові формули вартісної оцінки економічних результатів заходів щодо вдосконалення системи і технології управління трудовим потенціалом слід застосувати.

Специфічна особливість управління трудовим потенціалом полягає в тому, що він одночасно є об'єктом і суб'єктом управління. Робота по управлінню трудовим потенціалом виділяється своєю рутинною і трудомісткістю, великим рядом інформаційно-пошукових і облікових функцій при роботі з багатократним ручним заповненням кадрової документації. Ефективне управління трудовим потенціалом неможливе без активної участі керівництва підприємства у визначенні завдань управління людськими ресурсами, моделюванні виробничої поведінки. Беручи до уваги чисельність персоналу досліджуваних підприємств, можна зробити висновок про необхідність автоматизації цих процесів.

**Висновки з проведеного дослідження.** Наведено авторську модель оцінки та формування трудового потенціалу машинобудівного підприємства, яка включає дві групи компонентів аналізу: функціональні компоненти професійного потенціалу, та функціональні компоненти розвитку трудового потенціалу, а також вісім модульних блоків які спрямовані на досягнення основних цілей управління трудовим потенціалом, а саме: прийняття якісних управлінських рішень в умовах жорсткої конкуренції.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Анічін Л.М., Дрощенко М.Г., Лебидь М.Т. Розподіл матеріальних ресурсів, як фактор підвищення ефективності їх використання / Л.М. Анічін, М.Г. Дрощенко, М.Т. Лебидь // Вісник ХДУ. – 2001. – № 5. – С. 122-130.
2. Дієсперв В. С. Фактори продуктивності праці /

В. С. Дієсперов // Економіка АПК. – 2003. – № 12. – С. 46-53.

3. Ульяновченко О.В. Ресурсний потенціал аграрного сектора економіки України: управлінський аспект / О.В. Ульяновченко. – Суми: Довкілля, 2009. – 383 с.

4. Ядранський Д. М. Трудовий потенціал в системі ринкових перетворень: монографія / Д. М. Ядранський, Л. В. Мішковець. – Дніпропетровськ : Вид-во ПП «Моноліт», 2007. – 195 с.

5. Кибанов А. Я. Оценка экономической и социальной эффективности проекта совершенствования системы и технологии управления персоналом организации / А.Я. Кибанов. – М. 2006. – 40 с.

**REFERENCES:**

1. Anichin L.M., Droshchenko M.H., Lebyd' M.T. Rozpodil material'nykh resursiv, yak faktor pidvyshchennya

efektyvnosti yikh vykorystannya / L.M. Anychyn, M.H. Droshchenko, M.T. Lebyd' // Visnyk KhDU. – 2001. – No 5. – S. 122-130.

2. Diyesperov V.S. Faktory produktyvnosti pratsi / V.S. Diyesperov // Ekonomika APK. – 2003. – No 12. – S. 46-53.

3. Ul'yanchenko O.V. Resursnyy potentsial ahrarynoho sektora ekonomiky Ukrayiny: upravlins'kyy aspekt / O.V. Ul'yanchenko. – Sumy: Dovkillya, 2009. – 383 s.

4. Yadrans'kyy D.M. Trudovyy potentsial v systemi rynkovykh peretvoren': monohrafiya / D.M. Yadrans'kyy, L.V. Mishkovets'. – Dnipropetrovs'k : Vyd-vo PP «Monolit», 2007. – 195 s.

5. Kybanov A. Ya. Otsenka ekonomycheskoy y sotsyal'noy efektyvnosti proekta sovershenstvovaniya systemi y tekhnolohyy upravleniyya personalom orhanyzatsyy / A.Ya. Kybanov. – M. 2006. – 40 s.