

## ПРОБЛЕМАТИКА ОЦІНЮВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

## PROBLEMATIC ISSUES OF EVALUATION OF SOCIAL AND LABOR POTENTIAL OF INDUSTRIAL ENTERPRISE

УДК 005.932:331.5

**Ігнашкіна Т.Б.**к. е. н., доцент,  
доцент кафедри економіки  
та підприємництва  
імені Т.Г. БеяНаціональна металургійна  
академія України**Романовський І.Г.**к. т. н., доцент,  
доцент кафедри економіки  
та підприємництва  
імені Т.Г. БеяНаціональна металургійна  
академія України**Губаренко Л.М.**старший викладач  
кафедри економіки та підприємництва  
імені Т.Г. Бея  
Національна металургійна  
академія України

*У статті виконано аналіз сучасної наукової думки щодо методичного інструментарію оцінювання соціально-трудоного потенціалу підприємства. З арсеналу пропонувананих науковцями методичних підходів до цілей оцінки вибрано досить сильно поширений інтегральний метод. Обґрунтовано ієрархічну структуру соціально-трудоного потенціалу підприємства та склад показників-індикаторів, що його характеризують. Надано пропозиції щодо врахування балансу інтересів між керівництвом підприємства та його працівниками на основі ASC-моделі. На прикладі конкретного промислового підприємства визначено агрегований показник соціально-трудоного потенціалу в динаміці за три роки.*

**Ключові слова:** соціально-трудоий потенціал, методи оцінювання, типологія складових, показники-індикатори, система показників-відповідальності (ASC).

*В статье выполнен анализ современной научной мысли касательно методического инструментария оценивания социально-трудоного потенциала предприятия. Из арсенала предлагаемых учеными методических подходов к целям оценки выбран достаточно широко распространенный интегральный метод. Обоснована иерархическая структура социально-трудоного потенциала предприятия и состав показателей-индикаторов, которые его характеризуют. Даны предложения, касающиеся*

*учета баланса интересов между руководством предприятия и его сотрудниками на основе ASC-модели. На примере конкретного промышленного предприятия определен агрегированный показатель социально-трудоного потенциала в динамике за три года.*

**Ключевые слова:** социально-трудоий потенциал, методы оценивания, типология составляющих, показатели-индикаторы, система показателей ответственности (ASC).

*A thorough analysis of the contemporary scientific thought as to the methodological toolkit being used to evaluate the social and labor potential of an enterprise has been carried out. A fairly widespread integral method from the arsenal of methodological approaches proposed by scientists for the purposes of evaluation has been chosen. The hierarchical structure of the social and labor potential of an enterprise and the composition of indices and indicators that characterize it are substantiated. On the basis of ASC-model a proposition is set forth to take into account a balancing of interests between the management of the company and its employees. Taking an industrial enterprise as example an aggregate indicator of social and labor potential has been defined in dynamics for a three year' period.*

**Key words:** socio-labor potential, estimation methods, component typology, indices and indicators, system of indicators of responsibility (ASC).

**Постановка проблеми.** Побудова конкурентоспроможної, соціально-орієнтованої економіки держави значною мірою визначається наявністю та рівнем використання ресурсів виробництва, серед яких провідну роль відіграє ресурс живої праці, який науковцями трактується як персонал, кадри, трудовий ресурс, людський ресурс, людський капітал тощо. Це обумовлює необхідність удосконалення та подальшого розвитку теоретико-методологічних та практичних питань функціонування та використання цього виду ресурсу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню різних аспектів зазначеної проблеми присвячено численні праці вітчизняних учених. Серед науковців слід назвати таких, як О.І. Амоша, О.В. Ареф'єва, Д.П. Богиня, Т.В. Білоус, М.В. Боровик, Л.В. Галаз, Н.В. Гладчак, М.Д. Ведерніков, О.В. Гончарук, О.А. Грішнова, С.Б. Довбня, М.І. Долішній, Я.О. Зубрицька, О.О. Ільчук, А.О. Кисла, О.О. Коваль, А.М. Колот, Л.Г. Міронова, М.М. Новікова, О.О. Письменна, О.В. Посилкіна, В.В. Сідоренко, В.А. Скурська, О.С. Федонін, А.В. Череп, А.І. Шарко. У цьому контексті автори публікацій розглядають категорійний апарат, струк-

турні типології, показники та методи оцінки, управлінські і стратегічні питання, аналізують вітчизняний і зарубіжний досвід. Проте сучасна теорія і практика не надає вичерпних і однозначних відповідей на багато питань (що загалом є зрозумілим і виправданим з огляду на складність соціально-економічних явищ), а отже, залишається простір для їх подальшого удосконалення та розвитку. Зокрема, це стосується визначення потенціалу трудового колективу підприємства.

**Постановка завдання.** З урахуванням зазначеного метою дослідження є уточнення дефініції «соціально-трудоий потенціал», удосконалення методичних засад його оцінювання та забезпечення балансу інтересів між топ-менеджментом і персоналом підприємства.

**Вклад основного матеріалу дослідження.** Не ставлячи задачу всебічного охоплення та аналізу всіх категорій, пов'язаних з ресурсом живої праці, обмежимося лише розглядом категорії «трудоий потенціал підприємства» Економічну сутність цього поняття висвітлено в багатьох навчальних виданнях і наукових працях [1–8]. Воно трактується як:

– сукупні можливості працівників підприємства активно чи пасивно брати участь у виробничому процесі в рамках конкретної організаційної структури з огляду на матеріально-технічні, технологічні та інші параметри [1, с. 200];

– гранична величина можливої участі робітників у виробничому процесі з урахуванням психофізіологічних особливостей, рівня професійних знань, трудового досвіду за наявності необхідних організаційно-технічних умов [2];

– сукупність кількісних та якісних характеристик працівників, що визначають наявні та майбутні можливості їх участі у трудовій діяльності для досягнення цілей підприємства за певних виробничих умов [3, с. 21];

– сукупність трудових можливостей, яка сформована і формується у певних виробничих відносинах та умовах відтворення, а в разі відповідності сучасним технологіям може бути ефективно використана у виробничій діяльності [4];

– комплексне поєднання потенційних можливостей, які можуть бути представлені групами якісних та кількісних характеристик персоналу [5, с. 16];

– прогнозована інтегральна здатність групи, колективу, підприємства, працездатного населення країни, регіону до продуктивної трудової професійної діяльності, результатом якої є новостворені духовні та матеріальні цінності [6, с. 87];

– сукупна кваліфікація та професійні здібності всіх працівників підприємства, а також досягнення підприємства в ефективній організації праці та розвитку персоналу [7, с. 56];

– наявні та перспективні можливості трудового колективу підприємства кількісно та якісно задовольняти потреби підприємства та реалізовувати його цілі найефективнішим чином за наявності відповідного ресурсного забезпечення [8, с. 248].

Як бачимо, у своїй головній сутності наведені тлумачення (та й багато інших, не представлених у статті) принципово не різняться і наголошують на двох основних змістовних особливостях. По-перше, стверджується, що цей потенціал – це можливості працівників, що не викликає заперечень і цілком узгоджується із загальним тлумаченням категорії «потенціал». По-друге, зазначається, що ці можливості реалізуються за певних умов або ресурсного забезпечення. При цьому розуміються зазвичай виробничі умови. На нашу думку, для повного розкриття потенціалу працівника, окрім виробничих, важливе місце посідають соціальні умови. Саме в соціально-трудові відносини він вступає під час прийняття на роботу, що передбачає соціальну відповідальність роботодавця не тільки перед суспільством загалом, але й перед колективом підприємства та його членами. З огляду на зазначене вважаємо, що більш точним є термін «соціально-трудова потенціал підприємства». Потрібно сказати, що цей термін частіше використовується

для характеристики цього соціально-економічного явища на рівні країни, регіону [9, с. 129] і практично не вживається на рівні підприємства. Уточнення терміна потребує й відповідного коригування власне формулювання поняття «соціально-трудова потенціал підприємства». При цьому за основу нами прийняте досить вдале, на наш погляд, формулювання сутності цього потенціалу для регіону [9]. Таким чином, соціально-трудова потенціал підприємства ми розглядаємо як комплексну категорію, яка визначає наявні та майбутні можливості персоналу підприємства, відображає інтегральну сукупність кількісно-якісних характеристик працівника, його працездатності та соціально-економічних умов праці і гарантій, результатом чого є новостворені матеріальні та духовні цінності, високий рівень соціального партнерства.

Торкаючись другої поставленої авторами статті мети, яка полягає в аналізі та удосконаленні методичного забезпечення оцінки трудового потенціалу підприємства, вважаємо доречним сказати, що одними науковцями вона розглядається в контексті сукупного (економічного) потенціалу, іншими – у складі виробничого потенціалу тощо. У більшості ж наукових публікацій на таких нюансах не наголошується, а трудова потенціал виокремлюється в самостійне соціально-економічне явище.

Методичному інструментарію оцінювання потенціалу підприємства як такого, зокрема трудового потенціалу, в науковій літературі приділяється особлива увага [3; 9; 10; 12–19; 21]. Серед методів такої оцінки найчастіше називають вартісний, виділяючи за аналогією з оцінкою вартості підприємства такі його різновиди, як витратний, дохідний (результативний); порівняльний (ринковий, аналоговий); інтегральний; експертний; графічний. Принципова сутність цих методів досить детально висвітлюється в наукових джерелах, присвячених цьому питанню. Вдалою, на наш погляд, є систематизація методів, виконана автором О.В. Гончарук [11], з наведенням, окрім їх короткої характеристики, переваг і недоліків кожного.

Дослідження показали, що досить поширеним серед теоретиків та практиків є інтегральний метод [9; 18; 19], представлений певним спектром його модифікацій, які відрізняються різним набором компонент та показників, що їх характеризують, підходами до вибору бази порівняння, врахуванням значущості окремих компонент і показників, алгоритму розрахунку агрегованого показника, шкали інтерпретації отриманих результатів. Приєднуючись до авторів, що є прихильниками інтегральної оцінки, зауважимо, що названі методичні питання, притаманні цьому методу, не мають єдиного вирішення. Це пояснюється, з одного боку, тим, що кожен науковець може мати власну обґрунтовану позицію щодо методики оцінки трудового потенціалу підприємства, а з іншого боку, необхідністю врахування відмінностей об'єкта дослідження за

видом і масштабом діяльності, стадією життєвого циклу, ступенем його самостійності та розвиненості внутрішньокорпоративної культури і соціального партнерства, специфікою галузі, до якої цей об'єкт відноситься, наявністю вихідної інформації для проведення розрахунків тощо.

Систематизація та узагальнення сучасних поглядів наукової спільноти щодо побудови інтегральних моделей оцінювання трудового потенціалу підприємств дали змогу дати власне бачення вирішення цієї проблеми, основні положення якого представлені далі. При цьому виходили з необхідності якомога повного відображення економічного змісту уточненої нами категорії «соціально-трудоий потенціал підприємства» (далі – СТПП), охоплення методичних питань, які потребують вирішення під час застосування цього підходу. Стосовно останніх скажемо, що досить вичерпний їх перелік надано в публікації одного з авторів статті [14, с. 275]. У своєму сутнісному вимірі він містить такі позиції: формування складу компонент СТПП; розробка системи часткових (одиничних) показників-індикаторів у межах кожної структурної компоненти; перетворення цих показників у відносні величини, тобто здійснення так званої процедури стандартизації (інакше – нормалізації); визначення вагомості кожної компоненти, кожного окремого показника; розрахунок групового (комплексного) показника по кожній складовій СТПП за вибраною формулою згортки; обчислення інтегрального показника СТПП за вибраним алгоритмом; інтерпретація отриманої узагальнюючої оцінки за певною шкалою.

Склад компонент СТПП за їх кількістю та змістовною наповненістю обґрунтовано в джерелі [14, с. 275] та представлено на рис. 1.

Формування системи конкретних показників-індикаторів у межах кожної компоненти здійснено з огляду на певні вимоги, такі як максимальна відповідність змісту та назві тієї чи іншої компоненти; включення переважно кількісних показників (зادля зниження впливу суб'єктивного фактору) та таких, що слабо корелюють між собою; орієнтація на

традиційні показники, які широко застосовуються в економічній теорії і практиці та мають загальноприйняті алгоритми розрахунку; врахування техніко-технологічних, організаційно-управлінських та фінансово-економічних особливостей діяльності конкретного об'єкта дослідження.

Винятком зі сформульованих вимог є складова «якість персоналу», характеристиками якої, на наш погляд, є стаж роботи, освіта, досвід, середній вік, стан здоров'я, інтелектуальний рівень тощо. Не заперечуючи важливість кожної з перелічених характеристик, вважаємо, що, по-перше, вони повинні комплексно враховуватись ще на стадії прийому особи на роботу, виходячи з кваліфікаційних вимог; по-друге, у процесі діяльності активний вплив менеджменту підприємств з урахуванням прийняття результативних управлінських рішень є обмеженим. Тому вважаємо припустимим оцінювати цю складову експертним методом. Аналогічні міркування, а також відсутність можливості проведення опитування широкого кола працівників підприємства покладені нами і в основу вибору зазначеного методу для оцінки рівня вмотивованості та задоволення працівників умовами праці (одна з характеристик складової «стан та розвиток соціального діалогу»).

З урахуванням викладених аргументів за кожною складовою сформовано таку систему кількісних показників:

- стабільність та інтенсивність руху (коефіцієнт стабільності кадрів; коефіцієнт плинності кадрів; коефіцієнт звільнення кадрів; коефіцієнт відновлення кадрів);
- стан та розвиток соціального діалогу (кількість заходів, спрямованих на покращення умов праці і санітарно-оздоровчі процедури; витрати на соціальні та санітарно-оздоровчі заходи);
- навчання та розвиток (кількість проектів, спрямованих на навчання і розвиток; частка робітників, що підвищили кваліфікацію; частка керівників і спеціалістів, що підвищили кваліфікацію);
- вартість та ефективність (продуктивність праці, розрахована за показником чистої продук-



Рис. 1. Структура соціально-трудоого потенціалу підприємства

ції з метою виключення впливу уречевленої праці; співвідношення середньомісячної заробітної плати на підприємстві і в промисловості України; співвідношення темпів зростання продуктивності праці і заробітної плати).

З метою приведення відібраних одиничних показників до єдиного масштабу вибрано підхід, згідно з яким фактичне його значення поділяється на найкраще (максимальне – для показників-стимуляторів, мінімальне – для показників-дестимуляторів).

Стосовно вагомості окремих компонент, окремих показників СТПП зазначимо, що авторами прийнято варіант, згідно з яким експертним шляхом вона встановлюється тільки для компонент, що пояснюється прагненням не обтяжувати інтегральну модель суб'єктивними оцінками. При цьому застосовано добре відомий фахівцям спосіб упорядкування та попарного порівняння параметрів.

Агрегування відносних часткових характеристик для отримання сукупного результату за кожною складовою СТПП здійснено за формулою середньої арифметичної простої з огляду на прийняту однакову їх вагомість. Для визначення комплексної оцінки СТПП прийнято формулу багатовимірної середньої, яка враховує вагомість окремих компонент. У розгорнутому вигляді алгоритм розрахунку інтегрального показника виглядає таким чином:

$$СТПП = ЯП \times a_{ЯП} + СІР \times a_{СІР} + СРСД \times a_{СРСД} + \\ + НР \times a_{НР} + ВЕ \times a_{ВЕ}$$

де *ЯП*, *СІР*, *СРСД*, *НР*, *ВЕ* – компоненти СТПП, а саме якість персоналу, стабільність та інтенсивність руху, стан та розвиток соціального діалогу, навчання та розвиток, вартість та ефективність, коеф.;

$a_{ЯП}$ ,  $a_{СІР}$ ,  $a_{СРСД}$ ,  $a_{НР}$ ,  $a_{ВЕ}$  – частка відповідних компонент СТПП.

Для інтерпретації отриманої інтегральної оцінки використано порядкову (рангову) шкалу (табл. 1).

Викладені методичні підходи використано для розрахунку інтегрального показника СТПП в умовах ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ». Завод є багатопрофільним підприємством, основним видом діяльності якого є виробництво та реалізація сталевих труб, суцільнокатаних коліс, бандажів та осей. Основні показники господарської діяльності в динаміці за три роки надано в табл. 2. Як бачимо, підприємство має негативні результати діяльності протягом зазначеного періоду, що обумовлене переважно дією факторів макроекономічного та політичного характеру. Коефіцієнт використання виробничих потужностей за останні два роки не перевищував 50%.

Повертаючись до питання визначення інтегрального рівня СТПП, попередньо зупинимось на процедурі та результатах експертного опитування. Кількісний склад експертів становив 5 осіб; серед них є провідні фахівці служб управління персоналом, заробітної плати, соціального розвитку, охорони праці, фінансово-економічної. Їм запропоновано здійснити оцінку за 5-бальною шкалою (5 – максимальна оцінка), керуючись певними критеріями. Для складової «якість персоналу» такими є статевікова характеристика, стаж роботи, рівень кваліфікації, професійна компетентність, освітній рівень, якість і оперативність виконаних робіт, трудова дисципліна, інтелектуальний рівень, стан здоров'я тощо. Для оцінки рівня вмотивованості та задоволення умовами праці – базовий рівень заробітної плати, відсоток змінної частини оплати праці, наявність бонусної системи, соціального пакета, ефективність заходів з охорони праці, можливість оздоровлення члена колективу та його сім'ї, користування дошкіль-

Таблиця 1

**Інтерпретація результатів оцінки СТПП**

Шкала	Якісна характеристика	Стан підприємства
0,00–0,25	Надто низький рівень СТПП	Стан, якість персоналу, інтенсивність руху, показники розвитку та ефективність використання персоналу на підприємстві незадовільні. Потрібно створювати програму впровадження, спрямовану на покращення ситуації.
0,26–0,50	Низький рівень СТПП, нижче середнього	Стан, якість персоналу, інтенсивність руху, показники розвитку та ефективність використання персоналу незадовільні, втім, діяльність служби персоналу на підприємстві ведеться. Необхідно активніше впроваджувати заходи з підвищення заробітної плати.
0,51–0,75	Прийнятний рівень СТПП (середній і вище середнього)	Стан, якість персоналу, інтенсивність руху, показники розвитку та ефективність використання персоналу задовільні. Усі аспекти діяльності, пов'язані з персоналом, здійснюються на достатньому рівні. Швидше за все, для покращення ситуації необхідно приділити увагу питанням удосконалення системи оплати праці.
0,75–0,95	Задовільний рівень СТПП	Стан, якість персоналу, інтенсивність руху, показники розвитку та ефективність використання персоналу задовільні. Усі аспекти діяльності, пов'язані з персоналом, здійснюються на досить високому рівні. Швидше за все, для покращення ситуації необхідно приділити увагу питанням розвитку персоналу, соціальній відповідальності, корпоративній культурі.
0,95–1,00	Високий рівень СТПП	Абсолютно задовільний стан роботи з персоналом за всіма аспектами діяльності.

Фінансово-економічні результати діяльності ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ»

Показники	Роки		
	2014	2015	2016
1. Обсяг реалізації труб, тис т	267,7	165,7	138,6
2. Обсяг реалізації коліс, тис т	124,2	82,1	105,3
3. Чистий дохід, млн. грн.	5 498,8	5 714,5	5 052,2
4. Валовий прибуток, млн. грн.	882,0	1 231,2	760,7
5. Фінансовий результат до оподаткування, млн. грн.	(1 203,1)	(921,4)	(1 313,1)
6. Чистий прибуток (збиток), млн. грн.	(1 020,5)	(809,7)	(1 136,4)
7. Середньооблікова кількість персоналу, ос.	5 458	4 709	4 444
8. Продуктивність праці, тис. грн./ос.*	200,0	368,5	195,8
9. Середньомісячна заробітна плата, грн.	4 193	5 426	6 761
10. Середньорічна вартість основних засобів, млн. грн.	2 864,4	2 703,4	2 757,2
11. Фондовіддача, грн./грн.	1,92	2,11	1,83
12. Рентабельність продажів, %	-17,1	-8,5	-15,5

\* розраховано за показником чистої продукції

ними закладами, поліклінічними послугами тощо. Результати усередненої експертної оцінки у відносних величинах, розрахованих за описаним раніше методом, наведено в табл. 3.

Таблиця 3

#### Результати розрахунку за експертними оцінками

Назва характеристики	Роки		
	2014	2015	2016
Якість персоналу	0,600	0,680	0,760
Рівень вмотивованості та задоволення умовами праці	0,400	0,520	0,640

Варіацію думок експертів навколо середнього значення обчислено за показником варіації, який не перевищив 20%, що є прийнятним результатом.

Вагомості окремих компонент СТПП, визначені також експертним методом, мають такі показники: якість персоналу – 0,30; стабільність та інтенсивність руху – 0,15; стан та розвиток соціального діалогу – 0,20; навчання та розвиток – 0,10; вартість та ефективність – 0,25. Ступінь погодженості думок експертів про значущість складових розраховано за показником «коефіцієнт конкордації», який має досить високе значення (0,753).

З урахуванням вагомості складових формула розрахунку інтегрального показника СТПП приймає такий вигляд:

$$СТПП = 0,30ЯП + 0,15СІР + 0,20СРСД + 0,10НР + 0,25ВЕ.$$

Відносні кількісні характеристики за кожною складовою та агрегована оцінка останніх представлені в табл. 4. При цьому за умовний еталон прийняте найкраще значення показника, досягнуте в аналізованому періоді.

Зведені результати розрахунку інтегрального показника СТПП та його інтерпретація надані в табл. 5.

Таким чином, з плином часу підприємство перейшло з розряду прийнятного стану СТПП до більш високого задовільного рівня. Але, незважаючи на це, у 2016 році порівняно з попереднім роком відбулося певне погіршення ситуації.

Далі нами здійснено аналіз, спрямований на виявлення впливу ступеня збалансованості інтересів керівництва та персоналу підприємства на одержані результати. З цією метою застосовано одну із систем стратегічного вимірювання результатів бізнесу, а саме систему показників відповідальності (Accountability Scorecard, ASC), яка ґрунтується на концепції зацікавлених сторін (stakeholder concept) Р. Фрімена [20]. В ASC-моделі визначаються зацікавлені сторони (як зовнішні, так і внутрішні), які мають відношення до того чи іншого підприємства та його керівництва. До основних зацікавлених сторін зазвичай відносять акціонерів, постачальників, покупців, персонал. Керівництво має враховувати інтереси цих сторін, щоб у майбутньому отримати набагато більшу вигоду. Для кожної зацікавленої сторони визначаються внески, які отримує підприємство від неї, і вигоди (стимули), що отримує від підприємства ця сторона. В контексті досліджуваної теми нас буде цікавити тільки зв'язок «підприємство – персонал», в якому внеском є праця, стимулом – рівень мотивації та умов праці. З наведених вище показників до таких, що безпосередньо характеризують внески, можна віднести продуктивність праці та якість носія праці (якість персоналу); стимули, а саме заробітну плату, показники кількості заходів та витрат на соціальні заходи та санітарно-оздоровчі процедури; усі показники складово-

Таблиця 4

Агрегована оцінка компонент СТПП

Назва компоненти, показника	Роки		
	2014	2015	2016
<b>Стабільність та інтенсивність руху</b>			
1. Коефіцієнт стабільності кадрів	1,000	0,975	0,995
2. Коефіцієнт плинності кадрів	0,897	1,000	0,941
3. Коефіцієнт звільнення кадрів	0,533	0,762	1,000
4. Коефіцієнт відновлення кадрів	0,728	1,000	0,885
<b>Середнє значення</b>	<b>0,789</b>	<b>0,934</b>	<b>0,955</b>
<b>Стан та розвиток соціального діалогу</b>			
1. Кількість заходів, спрямованих на покращення умов праці та санітарно-оздоровчі процедури	0,611	1,000	0,849
2. Витрати на соціальні заходи та санітарно-оздоровчі процедури	1,000	0,596	0,689
3. Кількість виробничих травм	0,714	0,556	1,000
4. Рівень вмотивованості та задоволення умовами праці	0,625	0,812	1,000
<b>Середнє значення</b>	<b>0,737</b>	<b>0,741</b>	<b>0,884</b>
<b>Навчання та розвиток</b>			
1. Кількість проектів, спрямованих на навчання і розвиток	0,375	0,625	1,000
2. Частка робітників, що підвищили кваліфікацію	0,673	1,000	0,420
3. Частка керівників і спеціалістів, що підвищили кваліфікацію	0,322	1,000	0,229
<b>Середнє значення</b>	<b>0,457</b>	<b>0,875</b>	<b>0,550</b>
<b>Вартість та ефективність</b>			
1. Продуктивність праці	0,543	1,000	0,531
2. Співвідношення середньомісячної заробітної плати на підприємстві і в промисловості України	0,917	0,989	1,000
3. Співвідношення темпів зростання продуктивності праці і заробітної плати	0,748	1,000	0,299
<b>Середнє значення</b>	<b>0,736</b>	<b>0,996</b>	<b>0,610</b>

Таблиця 5

Інтегральна оцінка СТПП та його інтерпретація

Компоненти	Відносна оцінка за роками			Вагомість	Оцінка з урахуванням вагомості за роками		
	2014	2015	2016		2014	2015	2016
Якість персоналу	0,790	0,895	1,000	0,30	0,237	0,268	0,300
Стабільність та інтенсивність руху	0,789	0,934	0,955	0,15	0,118	0,140	0,143
Стан та розвиток соціального діалогу	0,737	0,741	0,884	0,20	0,147	0,148	0,177
Навчання та розвиток	0,457	0,875	0,550	0,10	0,046	0,088	0,055
Вартість та ефективність	0,736	0,996	0,610	0,25	0,184	0,249	0,153
<b>Рівень СТПП</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>1,00</b>	<b>0,732</b>	<b>0,893</b>	<b>0,828</b>
<b>Інтерпретація СТПП</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>Прийнятно</b>	<b>Задовільно</b>	<b>Задовільно</b>

вої «навчання та розвиток». Щодо інших показників, наведених в табл. 4, то, на нашу думку, вони більшою мірою є результатом взаємодії зацікавлених сторін, а отже, в чистому вигляді не можуть характеризувати якусь із них.

Сукупну оцінку внесків-стимулів виконано із застосуванням процедури, що аналогічна засто-

сованій під час розрахунку усередненого значення кожної складової СТПП. У підсумку маємо такий результат (табл. 6).

Як бачимо, в усіх випадках внески працівників перевищують їх стимули. Для забезпечення збалансованості інтересів підприємства і персоналу достатньо, наприклад, збільшити частку керівни-

ків і спеціалістів, що підвищили кваліфікацію, хоча б до рівня 2014 року (0,673 у відносному вимірі) (табл. 4). Тоді баланс «внески – стимули» буде складати 0,766 – 0,772. Доведення ж усіх показників-стимулів, що мали в 2016 році не найкращі значення, до максимально досягнутих за досліджуваний період, може забезпечити зростання показника СТПП з 0,828 до 0,896.

Таблиця 6

**Сукупна оцінка внесків стимулів у всіх випадках в ASC-моделі**

Найменування	Роки		
	2014	2015	2016
Внески	0,667	0,948	0,766
Стимули	0,600	0,837	0,698

**Висновки з проведеного дослідження.**

Проведене дослідження дало змогу констатувати, що сьогодні існує широкий спектр точок зору науковців стосовно сутності та методів оцінювання трудового потенціалу підприємства. Систематизація та узагальнення наукової думки дали можливість надати авторське бачення економічного змісту категорії «соціально-трудова потенціал підприємства» та методичного підходу до його оцінювання. Апробацію методики здійснено на прикладі конкретного промислового підприємства. Розрахунки, виконані за 2014–2016 роки, показали позитивну динаміку інтегрального показника. Збалансованість інтересів керівництва підприємства та персоналу підприємства визначено з використанням ASC-моделі. Отримані усереднені величини внесків і стимулів свідчать про перевищення внесків працівників над стимулами протягом усього аналізованого періоду. Показано, за яких умов можна практично досягти балансу інтересів та підвищити рівень соціально-трудова потенціалу підприємства. Подальші дослідження будуть присвячені розгляду методичних питань врахування синергетичного ефекту під час оцінювання цього потенціалу.

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Федонін О.С., Репіна І.М., Олексюк О.І. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посібник. Київ: КНЕУ, 2004. 316 с.
2. Мороз О.С. Управління людськими ресурсами: навч. посібник. URL: [http://pidruchniki.com/81900/menedzhment/upravlinnya\\_lyudskimi\\_resursami](http://pidruchniki.com/81900/menedzhment/upravlinnya_lyudskimi_resursami).
3. Скурська В.А. Мотиваційний механізм управління трудовим потенціалом підприємства: дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.04; Хмельницький національний університет. Хмельницький, 2015. 243 с.
4. Синиця Т.В. Формування та використання трудового потенціалу промислового підприємства: автореферат дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.09.01; Харківський держ. економічний ун-т. Харків, 2004. 23 с.

5. Цимбаленко Н.В., Греча А.П., Тарасенко І.О. Методичні положення оцінки трудового потенціалу підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2009. Т. 1. № 4. С. 16–17.
6. Долішний М.І. Соціально-психологічні компоненти трудового потенціалу. Демографічні аспекти відтворення трудового потенціалу. 1994. Ч. 3. С. 86–92.
7. Городецька Л.О. Економіка праці і соціально-трудова відносини: навч. посібник. Київ: Видавництво Національного авіаційного університету «НАУ–друк», 2009. 400 с.
8. Череп А.В., Зубрицька Я.О. Основи формування трудового потенціалу в державі, регіоні, на підприємстві. Вісник Запорізького національного університету. 2011. № 1 (9). С. 245–254.
9. Галаз Л.В. Обґрунтування інтегрального показника оцінювання трудового потенціалу підприємства. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/23406/1/19-128-134.pdf>.
10. Галаз Л.В. Підходи щодо оцінки трудового потенціалу підприємства/ Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Проблеми економіки та управління». 2010. № 683. С. 178–184.
11. Гончарук О.В. Особливості визначення економічного потенціалу коксохімічних підприємств. Інвестиції: практика та досвід. 2015. № 18. С. 64–68. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/18\\_2015/15.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/18_2015/15.pdf).
12. Колот А.М., Грішнова О.А., Герасименко О.О. та ін. Економіка праці та соціально-трудова відносини: підручник / за наук. ред. А.М. Колота. Київ: КНЕУ, 2009. 711 с.
13. Зубрицька Я.О. Методичні підходи щодо оцінки трудового потенціалу підприємства. Науковий вісник НЛТУ України. 2011. Вип. 21.17. С. 194–200.
14. Ігнашкіна Т.Б., Устимчук С.О. Щодо методичного інструментарію оцінки трудового потенціалу підприємства. Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії і практики: матеріали п'ятої міжнар. наук.-практ. конф. (15–16 вересня 2016 року). Одеса: Атлант, 2016. С. 274–275.
15. Новікова М.М. Вдосконалення методики визначення трудового потенціалу промислового підприємства. Коммунальное хозяйство городов. Серія: Економічні науки. 2008. № 80. С. 235–248.
16. Письменна О.О. Теоретичні основи і методичний інструментарій формування кадрової стратегії підприємства: дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.04; кер. С.Б. Довбня; Нац. гірн. ун-т; наук. 2017. 320 с.
17. Пономаренко В.С., Гриньова В.М., Салун М.М., Новікова М.М. та ін. Управління трудовим потенціалом. Харків: ХНЕУ, 2006. 346 с.
18. Посилкіна О.В., Братішко Ю.С. Методика інтегральної трудового потенціалу фармацевтичних підприємств. URL: [space.nuph.edu.ua/ПОСЫЛКИНА,%20БРАТИШКО%20статья%20](http://space.nuph.edu.ua/ПОСЫЛКИНА,%20БРАТИШКО%20статья%20).
19. Сідоренко В.В. Інтегральна оцінка трудового потенціалу машинобудівних підприємств. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2011. Т. 1. № 5. С. 106–110.
20. Freeman R.E. Stakeholder Management: A Stakeholder Approach. Marshfield, MA: Pitman Publishing, 1984.

21. Шарко А.І. Методологічні підходи щодо оцінювання трудового потенціалу підприємства. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємство. 2011. № 2. С. 206–213.

#### REFERENCES:

1. Fedonin O.S. (2004) Potensial pidpriemstva: formuvannia ta otsinka [Potential of a Enterprise: Formation and Evaluation]: Tutorial / O.S. Fedonin, I.M. Riepinina, O.I. Oleksiuk. – Kyiv: KNEU (in Ukrainian).
2. Moroz O.S. Upravlinnia liudskymy resursamy [Staff Management]: Tutorial [electronic resource] / O.S. Moroz // access mode: [http://pidruchniki.com/81900/menedzhment/upravlinnya\\_lyudskimi\\_resursami](http://pidruchniki.com/81900/menedzhment/upravlinnya_lyudskimi_resursami).
3. Skurska V.A. (2015) Motyvatsiinyi mekhanizm upravlinnia trudovym potentsialom pidpriemstva: dys. kand. ekon. Nauk [Motivative Mechanism of Company's Labor Potential Management: Ph.d. (econ.) Thesis]: 08.00.04 / Valentyna Anatoliivna Skurska; Khmelnytskyi national University. – Khmelnytskyi.
4. Synytsia T.V. (2004) Formuvannia ta vykorystannia trudovoho potentsialu promyslovoho pidpriemstva: avtoreferat dys. kand. ekon. nauk [Formation and application of Company's Labor Potential: the Abstract of the Ph.d. (econ.) Thesis]: 08.09.01 / Tetiana Valeriivna Synytsia; Kharkiv state economic Institute. – Kharkiv.
5. Tsybalyenko N.V. (2009) Metodychni polozhennia otsinky trudovoho potentsialu pidpriemstva [Methodological Fundamentals of Company's Labor Potential Evaluation] / N.V. Tsybalyenko, A.P. Hrecha, I.O. Tarasenko // Herald of Khmelnytskyi national University, T. 1, no 4, pp. 16–17.
6. Dolishnyi M.I. (1994) Sotsialno-psykholohichni komponenty trudovoho potentsialu [Social and psychological components of Labor Potential] / M.I. Dolishnyi // Demographic aspects of Labor Potential Reproduction, Ch. 3, pp. 86–92.
7. Horodetska L.O. (2009) Ekonomika pratsi i sotsialno-trudovi vidnosyny [Labor economics and social-industrial relation]. Tutorial. – Kyiv: Publisher House of National Aviation University "NAU – druk" (in Ukrainian).
8. Cherep A.V. (2011) Osnovy formuvannia trudovoho potentsialu v derzhavi, rehioni, na pidpriemstvi [Fundamentals of Labor Potential Formation in terms of the State, region and Enterprise] / A.V. Cherep, Ya.O. Zubrytska // Herald of Zaporizhzhia national University, no 1 (9), pp. 245–254.
9. Halaz L.V. Obhruntuvannia intehralnogo pokaznyka otsiniuvannia trudovoho potentsialu pidpriemstva [Substantiation of an integer index of Company's Labor Potential Evaluation] [electronic resource] / L.V. Halaz // Access mode: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/23406/1/19-128-134.pdf>.
10. Halaz L.V. (2010) Pidkhody shchodo otsinky trudovoho potentsialu pidpriemstva [approach as to Labor Potential enterprise Evaluation] / L.V. Halaz // Herald of National university "Lvivska politekhnika". Ed. "Economic and management issues", no 683, pp. 178–184.
11. Honcharuk O.V. (2015) Osoblyvosti vyznachennia ekonomichnoho potentsialu koksokhimichnykh pidpriemstv [Features of Economical Potential Determination of by-product coke factories] / O.V. Honcharuk // Investment: practice and experience, no 18, pp. 64–68. [electronic resource]. – Access mode: [http://www.investplan.com.ua/pdf/18\\_2015/15.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/18_2015/15.pdf).
12. Ekonomika pratsi ta sotsialno-trudovi vidnosyny: pidruchnyk (2009) [Economics of Labor and Social and Industrial Relations] / A.M. Kolot, O.A. Hrishnova, O.O. Herasymenko; under supervision of doctor of Sciences (econ.), prof. A.M. Kolota. – Kyiv: KNEU (in Ukrainian).
13. Zubrytska Ya.O. (2011) Metodychni pidkhody shchodo otsinky trudovoho potentsialu pidpriemstva [Methodological Approach of Company's Labor Potential Evaluation] / Ya.O. Zubrytska // Scientific Herald of NLTU Ukraine, vol 21.17, pp. 194–200.
14. Ihnashkina T.B. (2016) Shchodo metodychnoho instrumentarii otsinky trudovoho potentsialu pidpriemstva [As to the methodological toolkit of Company's Labor Potential Evaluation] / T.B. Ihnashkina, S.O. Ustymchuk // Economy of Enterprise: contemporary issues of theory and practice: Proceedings of the Fifth scientific and practical Conference, the 15–16th of September 2016. – Odesa: Atlant, pp. 274–275.
15. Novikova M.M. (2008) Vdoskonalennia metodyky vyznachennia trudovoho potentsialu promyslovoho pidpriemstva [Improvement of Methodic of determination of Labor Potential of an Industrial Enterprise] / M.M. Novikova // Municipal Facilities of Cities. Ed.: Economical Sciences, no 80, pp. 235–248.
16. Pysmenna O.O. (2017) Teoretychni osnovy i metodychni instrumentarii formuvannia kadrovoi stratehii pidpriemstva: dys. kand. ekon. nauk [Theoretical fundamentals and methodological toolkit of Staff Policy Strategy: Ph.D. (econ.) Thesis]: 08.00.04 / Pysmenna Oleksandra Oleksandrivna; Ministry Education and Science of Ukraine, National Mining Academy; under supervision of Dovbnia S.B. Dnipro.
17. Ponomarenko V.S. (2006) Upravlinnia trudovym potentsialom. Naukove vydannia [Labor Potential Management. Scientific Publication] / V.S. Ponomarenko, V.M. Hrynova, M.M. Salun, M.M. Novikova. – Kharkiv: KhNEU (in Ukrainian).
18. Posylkina O.V. Metodyka intehralnoi trudovoho potentsialu farmatsevychnykh pidpriemstv [Methodic of integer evaluation of labor potential of pharmaceutical companies] [electronic resource] / O.V. Posylkina, Yu.S. Bratishko // Access mode: [space.nuph.edu.ua/POSYLKYNA,%20BRATYSHKO%20statia%20](http://space.nuph.edu.ua/POSYLKYNA,%20BRATYSHKO%20statia%20).
19. Sidorenko V.V. (2011) Intehralna otsinka trudovoho potentsialu mashynobudivnykh pidpriemstv [Integer Evaluation of labor potential of shipbuilding factories] / V.V. Sidorenko // Herald of Khmelnytskyi national University. Economical Sciences, T. 1, no 5, pp. 106–110.
20. Freeman R.E. Stakeholder Management: A Stakeholder Approach. Marshfield, MA: Pitman Publishing, 1984. – 258 p.
21. Sharko A.I. (2011) Metodolohichni pidkhody shchodo otsiniuvannia trudovoho pidpriemstva [Methodological approach as to evaluate The Labor Potential of a Company] / A.I. Sharko // The State and Regions, ed.: Economy and Entrepreneurship. – Zaporizhzhia, no 2, pp. 206–213.



**Ihnashkina T.B.**Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor of Economy and Entrepreneurship Department  
of National metallurgical academy of Ukraine**Romanovskyi I.G.**Candidate of Technical Sciences, Associate Professor  
of Economy and Entrepreneurship Department  
of National metallurgical academy of Ukraine**Hubarenko L.M.**Senior Instructor  
of Economy and Entrepreneurship Department  
of National metallurgical academy of Ukraine

### PROBLEMATIC ISSUES OF EVALUATION OF SOCIAL AND LABOR POTENTIAL OF INDUSTRIAL ENTERPRISE

The analysis of publications dedicated to issues of the labor potential of enterprise showed the lack of unambiguity within a wide range of viewpoints of researches examining the problem and failure of methods to provide a clear solution. In view of this, the purpose of present research is to clarify the definition of "social and labor potential", to improve methodological principles of its evaluation and to secure a balancing of interests between the top management and personnel of the enterprise in the terms of social partnership.

Due to narrowness of the definition labor potential of the enterprise set forth in the literature, as well as due to insufficient examination of its social aspect, the authors offer their expanded version of the economic content of this category. They suggest an appropriate substitution of the definition of "labor potential of the enterprise" for "socio-labor potential of the enterprise" (hereinafter referred to as SLPE).

Out of the whole variety of methodological approaches to determining the labor potential of an enterprise (cost, integral, expert, graphic, etc.), the authors have chosen a widespread integral method. It enabled them to provide an adequate complex assessment to the object under investigation.

The method has its modifications. They differ in various set of components and indicators that characterize them. Also, their approaches to the choice of comparison base fail to match. Moreover, the consideration of significance of individual components and indicators, the algorithm of calculating the aggregate indicator, the scale of interpretation of the results differs substantially. The reasons for this are due to the need to take into account many factors that significantly distinguish one object from another.

The authors improved the method basing on the following postulates. The typology of structural elements of the SLPE (staff quality, stability and intensity of movement, the state of development of social dialogue, training and personnel development, costs and efficiency) are being evaluated by experts taking into account the importance of item. Characteristics of the components of SLPE form an appropriate system of quantitative-qualitative parameters.

Calculations of the integral indicator of SLPE based on the data of a particular industrial enterprise showed to be in a positive dynamics: in 2014 – 0.732 (acceptable level); 2015, 2016 – 0.893 and 0.828 (satisfactory level) respectively.

In order to determine the degree of balancing of stakeholders' interests (top management, personnel), ASC-method (Accountability Scorecard, liability indicators system) was applied. The average amounts of internal instalments due to enterprise's employees and the incentives provided to them were defined.

The results indicate an excess of employee contributions over incentives throughout the analyzed period. Such situations should be subjected to continuous monitoring of the company's management; it tends to be of paramount importance to the subsequent management decisions.