
**ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ,
СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА**

УДК 331.101.39

DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2019-5-32>**Яскал О.О.**кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності
Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича**Кохут Н.О.**магістрант
Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича**Yaskal Oksana**

Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University

Kohut Nazarii

Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University

**ОСНОВНІ НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ
ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ****THE MAIN DIRECTIONS OF IMPROVING THE LABOR POTENTIAL
CONSTRUCTION ENTERPRISES' EFFICIENCY**

У статті запропоновані інструменти підвищення ефективності управління трудовим потенціалом будівельного підприємства. Для підвищення ефективності матеріальної складової мотивації працівників пропонується змінити існуючу систему оплати праці на нову систему грейдів, яка передбачає диференційований підхід, що стимулює до підвищення рівня результатів праці. Запропонована програма підвищення кваліфікації працівників будівельного підприємства забезпечить зростання продуктивності праці, що дасть додатковий економічний ефект. Використання запропонованої методики оцінки ефективності управління трудовим потенціалом будівельного підприємств дозволить оперативно оцінити динаміку його використання. Особливістю запропонованої методики є те, що вона не є складною для використання, включає як якісні, так і кількісні показники та дозволить досліджувати зміну інтегрального показника трудового потенціалу.

Ключові слова: трудовий потенціал, методика оцінки, управління, мотивація працівників, підвищення кваліфікації, система грейдів, будівельна промисловість.

В статье предложены инструменты повышения эффективности управления трудовым потенциалом строительного предприятия. Для повышения эффективности материальной составляющей мотивации работников предлагается изменить существующую систему оплаты труда на новую систему грейдов, которая предусматривает дифференцированный подход, стимулирующий к повышению уровня результатов труда. Предложенная программа повышения квалификации работников строительного предприятия обеспечит рост производительности труда, даст дополнительный экономический эффект. Использование предлагаемой методики оценки эффективности управления трудовым потенциалом строительного предприятия позволит оперативно оценить динамику его использования. Особенностью предлагаемой методики является то, что она не является сложной для использования, включает как качественные, так и количественные показатели и разрешит исследовать изменение интегрального показателя трудового потенциала.

Ключевые слова: трудовой потенциал, методика оценки, управления, мотивация работников, повышение квалификации, система грейдов, строительная промышленность.

Tools for improving the efficiency of managing the labour potential of a construction company: improvement of staff motivation, training, social developments of the team have been proposed in the article. Changing the existing pay system to a new grading system that provides a differentiated approach that encourages higher levels of work outcomes has been proposed to increase the effectiveness of the material component of employee motivation. Training program for employees of the

construction company (internal training; training mode online; special courses in schools, institutions) has been proposed. These measures will ensure productivity growth, which will give an additional economic benefit. Implementation of the Program of Social development team has been justified in order to improve social development team. Using the proposed methodology for assessing the effectiveness of labour potential construction companies allow to evaluate the dynamics of its use promptly. The integral indicator includes both qualitative and quantitative indicators. The quantitative approach to the labour potential is proposed to be evaluated by the following indicators: stimulating – labour productivity, average monthly wage, working time ratio; discouraging – the share of labour costs, the coefficient of staff turnover, complexity. Among the qualitative indicators of labour potential is the stimulating nature of the costs of social activities, the cost of training and upgrading, the number of advanced workers, the number of employees with tertiary education, incomplete and basic education, and the number of workers of working age. The proportion of workers of retirement age, the proportion of workers employed in conditions that do not meet the sanitary and hygiene standards has a disincentive effect. The feature of the proposed method is that it is not difficult to use and will explore changing the integral index of labour potential. Implementation of the proposed differentiated measures help to improve development processes and the formation of labour potential construction company, improve social welfare workers, increase productivity and performance of financial and economic condition. Described offers can be used in the practice of construction companies with similar internal and market parameters.

Key words: labour potential, methods of evaluation, management, motivation of employees, training, grade system, construction industry.

Постановка проблеми. Активізація людського чинника і прискорення науково-технічного прогресу – взаємозалежні проблеми динамічного розвитку та збалансованості. Сучасні технології мають ряд особливостей: вузько спеціалізовані, швидко застарівають, вимагають постійного удосконалення, їх неможливо впровадження без людини. За дослідженнями у А.І. Пісаревської: «У таких найрозвинутіших країнах світу, як Японія, США, Великобританія, Німеччина, Франція, необхідною умовою прогресу науки і техніки вважається розвиток і максимальне розкриття трудового потенціалу. Саме на них звертають особливу увагу і отримують відповідні результати. Ці країни залучають висококваліфіковані кадри з усього світу як об'єкт інноваційної та економічної діяльності, розуміючи важливість трудового капіталу. Джерелами нових знань, винаходів, технологій є фундаментальні дослідження і розробки, користь яких виявляється не тільки в тому, що фундаментальні знання ведуть до зниження витрат на прикладні дослідження внаслідок зменшення кількості спроб і помилок, а й у накопиченні цінних ідей, які можуть використовуватись у довгостроковій перспективі для розроблення інновацій» [1, с. 74].

Акцент на управління трудовим потенціалом змінює завдання управління, структуру та функції підрозділів на підприємстві. Так, розвиток трудового потенціалу підприємства стає однією з найважливіших функцій. Завдання розвитку персоналу, необхідність оцінки доцільності інвестицій підприємства у трудовий потенціал вимагають нового підходу до прийняття управлінських рішень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Нові моделі управління персоналом, відповідно до яких персонал розглядається як стратегічний ресурс, що здатен забезпечити більший прибуток та підвищити конкурентоспроможність підприємства на ринку, на думку І.Б. Дуранова, передбачають: «створення умов для розширення знань, підвищення кваліфікації, безперервного самовдосконалення; активне використання мотивації праці, у тому числі розширення повноважень робітників у прийнятті управлінських рішень; формування нових моральних цінностей для персоналу підприємства; гнучке використання «людських ресурсів», підвищення творчої та організаторської активності персоналу, формування гуманізованої організаційної культури» [2, с. 25]. Звідси впливає нова концепція якості трудового життя, що базується на таких основних принципах: «справедлива винагорода за працю та безпечні умови праці; безпосередня можливість для робітника використовувати й розвивати свої можливості, задовольняти свої потреби у самореалізації та самовираженні; можливість професійного зростання та впевненість у майбутньому; добрі взаємовідносини в трудовому колективі, правова захищеність робітників на підприємстві та громадська корисність роботи» [3, с. 212].

На думку А.В. Белоусова, у науковій літературі помітною тенденцією є «поширення досліджень науково-методичних основ розвитку трудового потенціалу підприємств, який є провідним чинником економічного розвитку суб'єктів господарювання. Проте, при цьому спостерігається недостатньо чітка визначеність методичного підходу до управління трудовим

потенціалом на промисловому підприємстві. Головним завданням кадрової політики є не тільки посилення адміністративних дій, але і використання широкого кола мотиваційних факторів, взаємозв'язку стратегії і тактики. Комплексне розуміння кадрової політики передбачає взаємозв'язок із зовнішнім і внутрішнім середовищами підприємства. Основними організаційно-методичними механізмами кадрової політики є фактори мотивації та стимулювання» [4, с. 5].

Важливий аспект політики управління трудовим потенціалом – її направленість на вирішення завдань ефективного його використання, створення нормативно-методичної бази, що регламентує діяльність кожного з учасників. Від управління трудовим потенціалом залежить ефективність діяльності підприємства. На думку В.М. Гриньової, А.М. Колота, О.Ф. Новікової, О.І. Амоша, В.П. Антонюк та інших, зараз гостро постає проблема мотивації працівників, яка є необхідною умовою розвитку та збереження рівня трудового потенціалу [5, с. 53; 6, с. 123; 7, с. 268; 8, с. 114]. Саме тому, необхідною умовою розвитку трудового потенціалу підприємства є оптимізація застосування різноманітних важелів за допомогою підвищення ефективності використання мотивів, удосконалення організації оплати праці, здійснення інших заходів.

У перспективі важливим стає завдання управління трудовим потенціалом через впровадження процедур з оцінки трудового потенціалу, оцінки потреби в персоналі, розвиток нормативно-методичної та інформаційної бази, у зв'язку із чим актуалізується потреба вдосконалення методики оцінки трудового потенціалу.

Метою дослідження є підвищення ефективності управління трудовим потенціалом будівельних підприємств (на прикладі ТОВ «Проектно-будівельна фірма «Ріка») шляхом вдосконалення методики його оцінювання, що дозволить оперативно оцінити динаміку використання трудового потенціалу та запропонувати дієві заходи щодо його покращення у перспективному періоді.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Для конкретизації дослідження, розрахунки здійснені на основі даних фінансової та статистичної звітності ТОВ «Проектно-будівельна фірма «РІКА», потужної будівельної організації, яка володіє сучасними методами будівництва в сейсмічних районах, до яких відноситься місто Чернівці та займається виготовленням монолітних каркасів та огорожувальних конструкцій зі штучних матеріалів.

Важливим завданням в управлінні трудовим потенціалом є оптимізація темпів зрос-

тання продуктивності праці і заробітної плати працівників. Діюча на будівельних підприємствах система преміювання має такі недоліки: наявність слабкого зв'язку з кінцевими результатами праці, не достатня гнучкість, не достатня диференціація. Перш за все необхідно остаточно відмовитися від використання гарантованих квартальних премій, оскільки вони виступають головним демотиватором працівників. Крім того, такий розподіл премій не відповідає принципу соціальної справедливості, оскільки допускає рівну винагороду за нерівну працю, що підтвердилось результатами анкетування працівників. Такий механізм розподілу премій не сприяє поглибленню демократизації, розширенню самостійності трудового колективу.

Для підвищення ефективності матеріальної складової мотивації промислово-виробничого персоналу пропонується змінити існуючу систему оплати праці на нову систему грейдів. За Г. Ратне, «грейди є свого роду корпоративним «табелем про ранги», в якому кожному кластеру (грейду) посад відповідає свій рівень заробітної плати. Грейдинг – це метод створення універсальної ієрархії посад (рангів) для всього персоналу компанії; система оцінки, що дозволяє визначити прийнятні для всіх працівників рівні компенсації на основі зіставлення відносної цінності для компанії різних ділянок роботи (посад)» [9]. Ця система дозволить оптимізувати фонд оплати праці та зробить систему організації оплати праці більш гнучкою.

Відповідно до досліджень В. Рутицької, «усі наявні посади в компанії групуються по рівням позицій. На підставі оцінки груп позицій або окремих посад (в залежності від розмірів компанії) їм присвоюються певні грейди: Грейд А. У цей грейд потрапляють посади вищої ланки управлінців і фахівців, відповідальних за розробку стратегії компанії, корпоративних політик, нових програм, бізнес-планів. Робота на цих посадах припускає рішення складних завдань, характеризується високим ступенем самостійності та відповідальності. Грейд В. У цей грейд потрапляють посади менеджерів і фахівців середнього рівня. Робота на даних посадах пред'являє високі вимоги до управлінським навичкам, професійним знанням та особистісним якостям. Вона передбачає високий ступінь контактності, відповідальності і творчості. Грейд С. У цей грейд потрапляють посади, складові кістяк компанії. Робота на даних посадах спочатку не пред'являє високих вимог, проте передбачається, що в процесі діяльності працівники обов'язково отримають спеціальні знання, уміння і навички. Ця робота у великій мірі регламентована. Для кожного грейду встанов-

люється діапазон окладів, так звана вилка. Вона визначається не для кожної посади окремо, а для усього грейду. Діапазони задають верхній та нижній рівень. Розмір діапазону залежить від бачення підприємства того, яким чином ці діапазони підтримують кар'єрний зріст та інші цінності організації. Тому вилка має постійне значення» [10].

Діючі до 2018 р. на ТОВ «Проектно-будівельна фірма «Ріка» системи оплати праці передбачали встановлення однакових премій в межах професії згідно з розрядом. Розглянемо приклад розрахунку заробітної плати за результатами періодичної оцінки (системою грейдів) працівників на прикладі ТОВ «Проектно-будівельна фірма «Ріка» табл. 1.

Порівняння заробітної плати, розрахованої за новою системою та заробітної плати, розрахованою за базовою системою оплати праці, здійснимо на основі заробітної плати бетоняра та вантажника ТОВ «Проектно-будівельна фірма «Ріка» (табл. 2).

В нашому дослідженні на прикладі ТОВ «Проектно-будівельна фірма «Ріка» запропо-

нована сучасна система оплати праці – система грейдингу, яка передбачає диференційований підхід (за результатами періодичної оцінки), що дає можливість матеріально заохотити працівників з високою результативністю праці, та стимулює до підвищення рівня результатів праці. Так, практика управління свідчить, що застосування системи грейдингу дозволить зекономити в середньому 8-10% фонду оплати праці, що у вартісному вимірі для ТОВ «Проектно-будівельна фірма «Ріка» становить від 489,96 тис. грн до 611,2 тис. грн і є надзвичайно актуальним, враховуючи зростаючу частку витрат на оплату праці. Також за дослідженням Л.О. Беззуб [11], така система оплати праці сприяє зростанню продуктивності праці працівників в середньому на 10-15%.

З метою підвищення ефективності мотивації працівників будівельного підприємства пропонується застосувати наступні заходи: моральне стимулювання шляхом публічного вручення грамот та нагород; видача мотиваційних подарунків (годинники, ручки, оргтехніка тощо); організація змагань за отримання

Таблиця 1

Вихідні дані для розрахунку заробітної плати робітників

Професія	Базовий оклад, грн.	Премія, %
Бетоняр	6250	20 (А)
Вантажник	4200	15 (В)
		На відсоток інфляції (С)

Джерело: розроблено авторами на основі [9]

Таблиця 2

Порівняльна таблиця систем оплати праці будівельного підприємства (на прикладі ТОВ «Проектно-будівельна фірма «Ріка») за 2018 рік

№ п/п	Назва	Бетоняр		Вантажник	
		Базова система	Нова система	Базова система	Нова система
1	Базовий оклад				
	група А	6250	6250	4000	4000
	група В				
група С					
2	Премія				
	група А	1250	1250	840	840
	група В		938		630
група С	688		462		
3	Доплати				
	група А	602,6	602,6	371,5	371,5
	група В		501,5		340,5
група С	405		309,6		
4	Усього з/п 1 працівника				
	група А	8102,6	8102,6	5211,5	5211,5
	група В		7689,5		4970,5
група С	7343		4771,6		

Джерело: розроблено авторами на основі [9]

права відвідати мотиваційні навчання за кордоном; преміальне заохочення; перспективи кар'єрного росту.

Сучасні програми по підвищенню кваліфікації мають за мету навчити працівника самостійно вирішувати комплексні проблеми, працювати в команді, застосувати підприємницький підхід до вирішення завдань. Практика господарювання свідчить, що протягом останніх років скорчується чисельність осіб, які навчалися новим професіям та підвищували кваліфікацію. Така ситуація є негативною, оскільки є ризик не тільки подальшого зниження продуктивності праці, але і збільшення плинності кадрів, що призводить до пастки подальшого зниження продуктивності праці.

Основними заходами щодо підвищення кваліфікації працівників будівельного підприємства є: внутрішні тренінги; курси підвищення кваліфікації в режимі online; курси в спеціальних закладах, установах. Нами запропонована програма підвищення кваліфікації персоналу, яка забезпечить підтримку необхідного рівня конкурентоспроможності, скороченні витрат. Плановий кошторис витрат ТОВ «Проектно-будівельна фірма «Ріка» на підвищення кваліфікації за трьома можливими описаними вище варіантами наведено в таблиці 3.

В загальному витрати на підвищення кваліфікації трьох працівників складуть 18,6 тис. грн., а пропонується здійснити таке підвищення кваліфікації раз у квартал, отже річні витрати складуть 74,4 тис. грн. Дослідження М.В. Афанасьєва, М.В. Володькіна, А.Б. Гончарова, Ю.В. Пономарьової, В.А. Судіна доводять, що підвищення кваліфікації 1 працівника на 1% забезпечує приріст продуктивності праці на 0,2–0,4% [12, с. 150; 13, с. 23; 14, с. 211]. Визначимо економічний ефект внаслідок підвищення кваліфікації 12 працівників протягом року:

$$\begin{aligned} \text{Епп} &= (\text{Відсоток зростання продуктивності праці після підвищення кваліфікації} \times \text{Кількість осіб} \times \\ &\times \text{Обсяг виручки (тис. грн.)} - \text{Витрати (тис. грн.)}) = \\ &= 0,3\% \times 12 \times 11244 - 74,4 = 330,38 \text{ тис. грн.} \end{aligned}$$

Зростання продуктивності праці внаслідок застосування програм продуктивності праці дасть додатковий економічний ефект у розмірі 330,38 тис. грн.

Підвищення ефективності управління трудовим потенціалом залежить від соціального розвитку колективу, який пов'язаний з умовами праці, кліматом у колективі, його згуртованістю, тощо. З метою вдосконалення соціального розвитку колективу будівельного підприємства необхідно запровадити розробку Програми соціального розвитку колективу, а саме системи заходів, що сприяють підвищенню ефективності використання трудового потенціалу; удосконалення структури трудового потенціалу; удосконалення відносин в трудовому колективі; розширення можливостей працівників.

В таблиці 4 представлені управлінські рішення щодо забезпечення позитивної зміни ефективності управління трудовим потенціалом будівельного підприємства.

Впровадження запропонованих організаційно-економічних заходів підвищення ефективності управління трудовим потенціалом будівельного підприємства (на прикладі ТОВ «Проектно-будівельна фірма «Ріка») дозволить науково обґрунтовано підійти до вирішення завдання покращення використання трудового потенціалу а та ефективності діяльності в цілому з урахуванням сучасних особливостей господарювання і дотримання принципів оплати праці і соціальної справедливості.

На підставі отриманих результатів пропонуються наступні рекомендації для підвищення ефективності використання трудового потенціалу будівельного підприємства (на прикладі ТОВ «Проектно-будівельна фірма «Ріка»):

- посилення взаємозв'язку між продуктивністю праці та оплатою праці (за допомогою запропонованої у попередньому підрозділі зміни системи оплати праці на систему грейдингу);
- підвищення коефіцієнту використання робочого часу (за допомогою збільшення

Таблиця 3

Кошторис витрат на підвищення кваліфікації в розрахунку на трьох працівників

Стаття затрат	Курси в спеціальних закладах	Курси підвищення кваліфікації в режимі online	Внутрішні тренінги
Оплата навчання	5000	4000	2500
Проживання	3000	0	0
Проїзд	1200	0	0
Добові витрати	1400	0	0
Непередбачувані витрати	500	500	500
Всього	11100	4500	3000

Джерело: розроблено авторами

Таблиця 4

Управлінські рішення щодо забезпечення позитивної зміни ефективності управління трудовим потенціалом будівельного підприємства

Назва показника, який характеризує об'єкт дослідження	Управлінське рішення
Підбір персоналу	Залучення на підприємство висококваліфікованих працівників із значним досвідом роботи, високим рівнем відповідальності.
Організація праці	Чітка організація робочого місця, контроль за виконанням завдань, стимулювання продуктивності праці.
Оплата праці і мотивація	Тісний зв'язок між оплатою та результатами праці. Стимулювання за виконання завдань, зростання продуктивності.
Розвиток персоналу	Підвищення кваліфікації спрямоване на розвиток стрижневих компетентностей.
Соціальний розвиток і захист	Соціальний розвиток спрямований формування стабільного трудового потенціалу та зниження конфліктності в колективі.

Джерело: розроблено авторами на основі [15, с. 197]

Таблиця 5

Прогноз ефективності використання трудового потенціалу будівельного підприємства (на прикладі ТОВ «Проектно-будівельна фірма «Ріка») за допомогою інтегральної методики

Показники	Еталон	Прогноз	
		Значення	Індекс
Кількісні: стимулюючі			
Продуктивність праці, тис. грн	250	200,8	0,80
Середньорічна заробітна плата, тис. грн	50-80	87,35	1,03
Коефіцієнт використання робочого часу	0,9	0,85	0,85
Кількісні: дестимулюючі			
Частка витрат на оплату праці у виробничих витратах, %	15	42,08	0,36
Рівень плинності кадрів	9,90	18	0,55
Трудомісткість	0,3	0,50	0,60
Інтегральний показник кількісних характеристик трудового потенціалу	X	X	0,66
Якісні: стимулюючі			
Витрати на соціальні заходи, тис грн	40, 20	100	5,00
Витрати на навчання та підвищення кваліфікації, тис грн.	20, 10	74,4	3,72
Кількість працюючих, що підвищили кваліфікацію, осіб	10, 5	12	2,40
Кількість працівників з вищою освітою, осіб	20, 15	9	0,60
Кількість працівників з неповною та базовою освітою, осіб	40, 30	32	1,07
Якісні: дестимулюючі			
Кількість працівників пенсійного віку, осіб	8,6	4	1,50
Частка працівників зайнятих в умовах, що не відповідають санітарно-гігієнічним вимогам, %	2,5	2	0,50
Інтегральний показник якісних характеристик трудового потенціалу	X	X	1,55
Інтегральний показник можливостей і використання трудового потенціалу	X	X	1,01

Джерело: розроблено авторами на основі [6; 7; 15]

мотиваційної складової частки заробітної плати та зниження непродуктивних витрат);

– здійснення витрати на соціальні заходи, зниження плинності кадрів (за допомогою першочергового залучення працівників з неповною та базовою освітою у віці 35-49 років, оскільки саме ця категорія є найменш схильною до зміни робочого місця);

– зниження трудомісткості виробництва (за допомогою підвищення кваліфікації працівників, модернізації виробничих процесів).

Всі ці зміни враховані та здійснено прогноз інтегрального показника можливостей і використання трудового потенціалу будівельного підприємства (на прикладі ТОВ «Проектно-будівельна фірма «Ріка») (табл. 5).

Для здійснення розрахунків було визначено еталонні показники для групи будівельних підприємств регіону. Зокрема, дані про еталонний розмір продуктивності праці, розмір середньомісячної заробітної плати, коефіцієнт використання робочого часу, частку витрат на оплату праці, трудомісткість сформовані виходячи із практик господарювання відповідно до статистичної інформації та інформації про обстеження суб'єктів господарювання за даними Державної служби статистики України [16] та Головного управління статистики у Чернівецькій області [17].

Еталонні значення сформовані на основі аналізу наукової літератури [18; 19; 20; 21; 22]: коефіцієнт плинності кадрів (не більше 10%), витрати на соціальні заходи (не менше 20 тис. грн для підприємства із чисельністю працівників 40-60 осіб та 40 тис. для підприємства із чисельністю працівників 80-100 осіб), витрати на навчання та підвищення кваліфікації працівників (не менше 10 тис. грн для підприємства із чисельністю працівників 40-60 осіб та 20 тис. для підприємства із чисельністю працівників 80-100 осіб), кількість працюючих, що підвищили кваліфікацію (не менше 10% від загальної кількості працюючих), кількість працівників з вищою освітою (не менше 25% від загальної кількості працюючих), неповною та базовою освітою (не менше 50% від загальної кількості працюючих), частка працівників пенсійного віку (не більше 10% від загальної кількості працюючих), частка працівників, зайнятих в умовах, що не відповідають санітарно-гігієнічним нормам (не більше 2,5% від загальної кількості працюючих).

За допомогою реалізації запропонованих змін, інтегральний показник можливостей і використання трудового потенціалу ТОВ «Проектно-будівельна фірма «Ріка» збільшиться на 0,24 порівняно із значення 2018 року за рахунок зростання кількісних характеристик на 0,04 та якісних на 0,58. Графічно ці зміни представлені на рис. 1.

Висновки. Для підвищення ефективності матеріальної складової мотивації промислововиробничого персоналу будівельних підприємств пропонується змінити існуючу систему оплати праці на нову систему грейдів, яка передбачає диференційований підхід, що стимулює до підвищення рівня результатів праці. Застосування системи грейдингу дозволить зекономити в середньому 8-10% фонду оплати праці. Запропонована програма підвищення кваліфікації працівників забезпечить зростання продуктивності праці. Для дослідження стану трудового потенціалу підприємства варто виділити показники, що характеризують усі його аспекти. У зв'язку з цим об'єктивно виміряти трудовий потенціал підприємства можна лише за допомогою системи показників. Особливістю запропонованої методики є те, що вона не є складною для використання, включає як якісні, так і кількісні показники та дозволить досліджувати зміну інтегрального показника можливостей і використання трудового потенціалу. Крім того, здійснення запропонованих диференційованих заходів сприятиме удосконаленню процесів розвитку та формування трудового потенціалу будівельного підприємства, поліпшенню соціального добробуту працівників, зростанню продуктивності праці та показників фінансово-економічного стану.

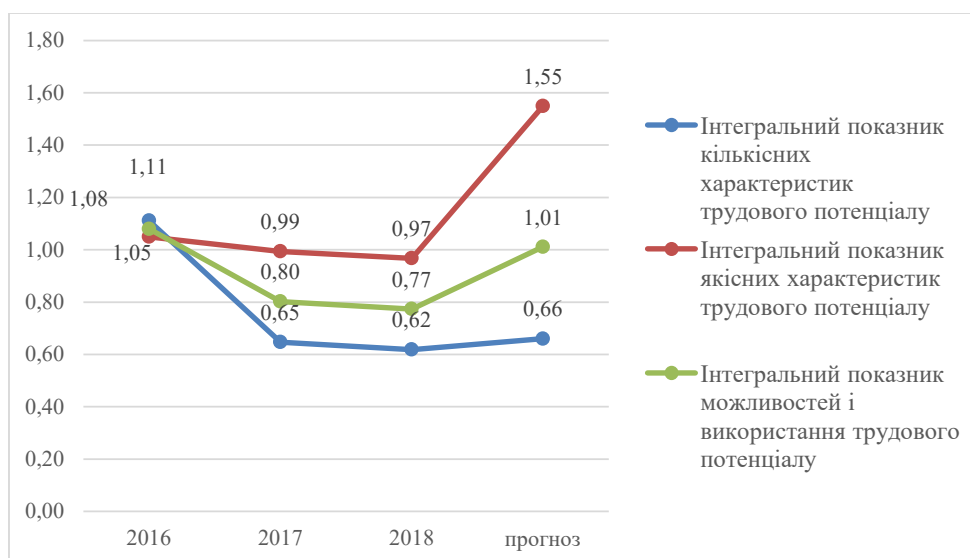


Рис. 1. Прогноз ефективності використання трудового потенціалу ТОВ «Проектно-будівельна фірма «Ріка»

Список використаних джерел:

1. Писаревская А.И. Проблемы управления кадровым потенциалом на стадиях реализации инвестиционных строительных проектов. *Стратегічні напрямки підвищення економічної ефективності реалізації інвестиційних будівельних проектів в умовах трансформації України до ринкових відносин*: матеріали міжнародної науково-практичної конференції. (Харків, 21–23 жовтня 2008 р.). Коммунальное хозяйство городов. 2008. № 1. С. 74–75.
2. Дуранова И.Б. Управление персоналом: отбор и найм. Исследование зарубежного опыта. Москва : Центр, 1998. 168 с.
3. Федорова Н.В., Минченкова О.Ю. Управление персоналом организации. Москва : КноРус, 2008. 512 с.
4. Белоусов А.В. Формирование маркетинговой стратегии управления кадровым потенциалом : автореф. дис. канд. экон. наук : 08.06.02. Донецк : Донецкая гос. академия управления, 2001. 18 с.
5. Гриньова В.М., Грузина І.А. Проблеми мотивації праці персоналу підприємства : монографія. Харків : ІНЖЕК, 2007. 182 с.
6. Колот А.М. Соціально-трудова відносина: теорія і практика регулювання. Київ : КНЕУ, 2003. 230 с.
7. Новікова О.Ф., Амоша О.І., Антонюк В.П. Людський потенціал: механізми збереження та розвитку : монографія. Донецьк : НАН України ; Ін-т екон. пром-сті, 2008. 468 с.
8. Верхоглядова Н.І., Ільїна С.Б., Іваннікова Н.А. Управління розвитком людських ресурсів. Донецьк-Жовті Води : Наука і освіта, 2006. 316 с.
9. Кросман Ф. Современные системы оплаты труда. URL: https://www.cfin.ru/management/people/motivation/payment_system.shtml (дата звернення: 11.06.2019).
10. Рутицкая В. Модель оплаты труда: грейды. URL: http://www.hrliga.com/index.php?module=prof_ession&or=view&id=1006 (дата звернення: 11.06.2019).
11. Беззуб Л.О. Мотивування персоналу за допомогою впровадження системи грейдів. URL: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Uproz/2012_15/u1215bez.pdf (дата звернення: 10.05.2019).
12. Афанасьев М.В., Гончаров А.Б. Экономика предприятия. Харків : ВД «ШЖЕК», 2003. 410 с.
13. Володькіна М.В. Экономика промышленного предприятия. Київ : Центр навчальної літератури, 2004. 196 с.
14. Судін В.А., Пономарьова Ю.В. Экономика предприятия. Київ : Центр навчальної літератури, 2006. 356 с.
15. Родіонова І.В. Формування ціннісних орієнтацій працівників як фактор підвищення соціально-трудова потенціалу. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2018. Т. 1, № 5. С. 194–198.
16. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 15.07.2019).
17. Головне управління статистики у Чернівецькій області. URL: <http://www.cv.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 15.07.2019).
18. Безтелесна Л.І. Шляхи поліпшення якості формування людського капіталу на рівні громади. *Економічний форум*. 2018. № 3. С. 259–263.
19. Гриньова В.М., Писаревська Г.І. Управління кадровим потенціалом підприємства : монографія. Харків : Вид. ХНЕУ, 2012. 228 с.
20. Дибач І.Л. Макроекономічний аналіз трудового потенціалу вітчизняних закладів вищої освіти. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2019. Т. 1. С. 163–168.
21. Мацькевич О.Ю. Управління людським капіталом підприємства з позиції інтегрованого підходу: сутність та складові елементи. *Регіональна економіка та управління*. 2019. № 2, ч. 2. С. 18–25.
22. Михальченко І. Як зберегти людський капітал і розвивати потенціал? *Освіта*. 2019. 3–10 квіт. (№ 13/14). С. 1.

References:

1. Pysarevskaia A.Y. (2008) Problemy upravlenija kadrovym potencialom na stadijah realizacii investicionnyh stroitel'nyh proektov [Problems of management of personnel potential at the stages of realization of investment construction projects]. Proceedings of the Stratehichni napriamki pidvyshchennia ekonomichnoi efektyvnosti realizatsii investytsiinykh budivelynykh proektiv v umovakh transformatsii Ukrainy do rynkovykh vidnosyn (Ukraine, Kharkiv, October 21-23, 2008). Kommunal'noe hozjajstvo gorodov. 2008. № 1. P. 74–75.
2. Duranova Y.B. (1998) Upravlenie personalom: otbor i najm. Issledovanie zarubezhnogo opyta [Personnel management: selection and hiring. Study of foreign experience]. Moscow: Centr. (in Russian)
3. Fedorova N.V., Minchenkova O.Ju. (2008) Upravlenie personalom organizacii [Organization management]. Moscow: KnoRus. (in Russian)

4. Belousov A.V. (2001) Formirovanie marketingovoy strategii upravlenija kadrovym potencialom [Formation of marketing strategy for HR management]. (PhD Thesis), Donetsk: Doneckaja gos. akademija upravlenija (in Ukrainian).
5. Hrynova V.M., Hruzina I.A. (2007) Problemy motyvatsii pratsi personalu pidpriemstva [Problems of motivation of work of personnel of the enterprise]. Kharkiv: INZhEK (in Ukrainian).
6. Kolot A.M. (2003) Sotsialno-trudovi vidnosyny : teoriia i praktyka rehuliuвання [Social-labor relations: theory and practice of regulation]. Kyiv: KNEU (in Ukrainian).
7. Novikova O.F., Amosha O.I., Antoniuk V.P. (2008) Liudskiy potentsial: mekhanizmy zberezhennia ta rozvytku [Human potential: mechanisms of conservation and development]. Donetsk: NAN Ukrainy ; In-t ekon. prom-sti (in Ukrainian).
8. Verkhohliadova N.I., Ilina S.B., Ivannikova N.A. (2006) Upravlinnia rozvytkom liudskyykh resursiv [Human Resource Management]. Donetsk-Zhovti Vody: Nauka i osvita (in Ukrainian).
9. Krosman F. (2006) Sovremennye sistemy oplaty truda [Modern pay systems]. Available at: https://www.cfin.ru/management/people/motivation/payment_system.shtml (accessed 11 June 2019).
10. Rutickaja V. (2008) Model' oplaty truda: grejdy [Model pay: Grady]. Available at: https://www.cfin.ru/management/people/motivation/payment_system.shtml (accessed 11 June 2019).
11. Bezzub L.O. (2012) Motyvuvannia personalu za dopomohoiu vprovadzhennia systemy hreidiv [Motivate staff by implementing a grading system]. Available at: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Uproz/2012_15/u1215bez.pdf (accessed 10 May 2019).
12. Afanasiev M.V., Honcharov A.B. (2003) Ekonomika pidpriemstva [Economy of the enterprise]. Kharkov: SHZHEK (in Ukrainian).
13. Volodkina M.V. (2004) Ekonomika promysloвого pidpriemstva [Economics of industrial enterprise]. Kyiv: Center for Educational Literature (in Ukrainian).
14. Sudin V.A., Ponomarova Yu.V. (2006) Ekonomika pidpriemstva [Economy of the enterprise]. Kyiv: Center for Educational Literature (in Ukrainian).
15. Rodionova I.V. (2018) Formuvannia tsinnisnykh oriientsii pratsivnykiv yak faktor pidvyshchennia sotsialno-trudovoho potentsialu [Formation of value orientations of employees as a factor of increase of social and labor potential]. *Bulletin of Khmelnytsky National University. Economic sciences*, vol. 1, no. 5, pp. 194–198.
16. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine]. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed 15 July 2019).
17. Holovne upravlinnia statystyky u Chernivetskii oblasti [Main Department of Statistics in Chernivtsi Oblast]. Available at: www.cv.ukrstat.gov.ua (accessed 15 July 2019).
18. Beztelesna L.I. (2018) Shliakhy polipshennia yakosti formuvannia liudskoho kapitalu na rivni hromady [Ways to improve the quality of community-based human capital formation]. *Economic Forum*, no. 3, pp. 259–263.
19. Hrynova V.M., Pysarevska H.I. (2012) Upravlinnia kadrovym potentsialom pidpriemstva [Management of personnel potential of the enterprise]. Kharkov: KNEU (in Ukrainian).
20. Dybach I.L. (2019) Makroekonomichnyi analiz trudovoho potentsialu vitchyznianskykh zakladiv vyshchoi osvity [Macroeconomic analysis of the employment potential of domestic higher education institutions]. *Bulletin of Khmelnytsky National University. Economic sciences*, vol. 3, pp. 163–168.
21. Matskevych O.Yu. (2019) Upravlinnia liudskym kapitalom pidpriemstva z pozytsii intehrovanoho pidkhodu: sutnist ta skladovi element [Enterprise human capital management from the point of view of integrated approach: essence and constituents]. *Regional Economics and Management*, no. 2, vol. 2, pp. 18–25.
22. Mykhalchenko I. (2019) Yak zberehty liudskiy kapital i rozvyvaty potentsial? Education, no. 13/14, p. 1.