

**МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ
СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Проведено аналіз теоретичного підґрунтя трудового потенціалу підприємства; досліджено проблеми ефективного використання потенціалу; наведено фактори, які впливають на трудовий потенціал; а також досліджено та охарактеризовано методи ефективного управління трудовим потенціалом підприємства. Метою управління є забезпечення безперервного розвитку підприємства на основі поєднання наявних людських ресурсів, кваліфікації і часткових потенціалів зі стратегією та цілями підприємства.

Ключові слова: потенціал, формування, оцінювання, управління, елементи, працівники, продуктивність, мотивація, трудовий потенціал, інтелектуальний потенціал.

O. I. GONCHAR, T. V. RUDENKO
Khmel'nitsky National University**METHODS LABOR POTENTIAL MANAGEMENT OF MODERN ENTERPRISES**

Abstract – The analysis of the theoretical foundations of the labor potential of the company; The problems of efficient use of resources; are factors that affect the employment potential; and investigates and describes methods for effective management of the employment potential of the company. The goal of management is to ensure the continuous development of the company through a combination of available human resources, training and partial potentials with the strategy and goals of the company. The successful development and implementation of any elements of capacity needs, above all, properly selected personnel, quality of learning, organizational culture, close cooperation, opportunities for expression of the initiative, knowledge base, material and non-material incentives.

Key words: capacity, development, evaluation, management, elements employees, productivity, motivation, working capacity and intellectual potential.

Постановка проблеми. Одним із показників забезпечення конкурентоспроможності як держави в цілому, так і підприємства в умовах кризи є якість трудового потенціалу: його кваліфікація, продуктивність праці, задоволеність умовами праці та соціальним забезпеченням.

У вітчизняній економічній літературі, потенціал, у широкому розумінні можна трактувати як можливість, наявні сили, запаси, засоби, які можуть бути використані в майбутньому.

Аналіз сучасного стану ринку економіки засвідчив той факт, що основними причинами кризового стану багатьох сучасних підприємств є не лише неспроможність забезпечити конкурентоспроможність, а й невідповідність принципів і методів управління в сучасних умовах під впливом як зовнішніх так і внутрішніх факторів функціонування ринкової економіки. Таким чином дослідження з метою удосконалення системи управління трудовим потенціалом є одним із напрямів стратегії розвитку суспільства.

Нажаль, до сьогодні, процесам формування трудового потенціалу підприємства не приділялося належної уваги. Кризовий стан національної економіки та окремих підприємств, що супроводжується недовикористанням виробничих потужностей, накопиченням понаднормативних запасів матеріалів і готової продукції, скороченням чисельності працівників, зниженням їх кваліфікаційного рівня та продуктивності праці й іншими негативними явищами, закономірно призводить до втрати потенціалу. Тому, методи управління трудовим потенціалом сучасного підприємства є актуальною темою на сьогодні, якій слід приділити увагу.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблема ефективного використання трудового потенціалу суспільства має загальнодержавне значення, тому вона цілком правомірно належить до сфери державного управління і потребує системного підходу.

Проблеми, що стосуються розвитку, відтворення та ефективного використання трудового потенціалу, розглянуто в працях відомих вчених-економістів, таких як: Д. Рікардо, А. Маршала, О. Філіпса, К. Маркса, М. Фрідмана, Дж.М. Кейнса, Д. Робінзона, Л. Лазінетті, С.Г. Струмиліна, Дж. Перрі, М.І. Туган-Барановського, П. Самюельсона, багатьох вітчизняних учених нашого часу – В.В. Онікієнко, А.М. Лібанової, Г.І. Купалової, М.В. Шаленко, І.Л. Петрової та ін. Однак, попри велику кількість наукових праць з цієї теми, поза увагою залишаються питання щодо удосконалення методів управління трудовим потенціалом сучасного підприємства.

Виклад основного матеріалу. Одна з головних функцій менеджменту – зробити продуктивними людські ресурси. Зміни в економічній і політичній системах в нашій країні одночасно дають не тільки великі можливості, але і приховують серйозні погрози для кожної особи, стійкості її існування, вносять значний ступінь невизначеності до життя практично кожної людини. Управління трудовим потенціалом підприємства в такій ситуації набуває особливої значущості, оскільки дозволяє реалізувати і узагальнити цілий спектр питань адаптації індивіда до зовнішніх умов, обліку особистого чинника в побудові системи управління персоналом.

Керівники передових західних компаній при формуванні господарської стратегії відзначають підвищення частки управління людськими ресурсами в системі чинників, що забезпечують конкурентоспроможність підприємства.

Досвід багатьох зарубіжних фірм і компаній за останні десятиліття переконливо показав, що там, де корінним чином змінилися людські взаємини, в значній мірі підвищилася продуктивність праці, покращала якість продукції, стабілізувався ринок і в цілому покращав фінансовий стан підприємства.

Існує велика кількість факторів, які впливають на трудовий потенціал (рис. 1).

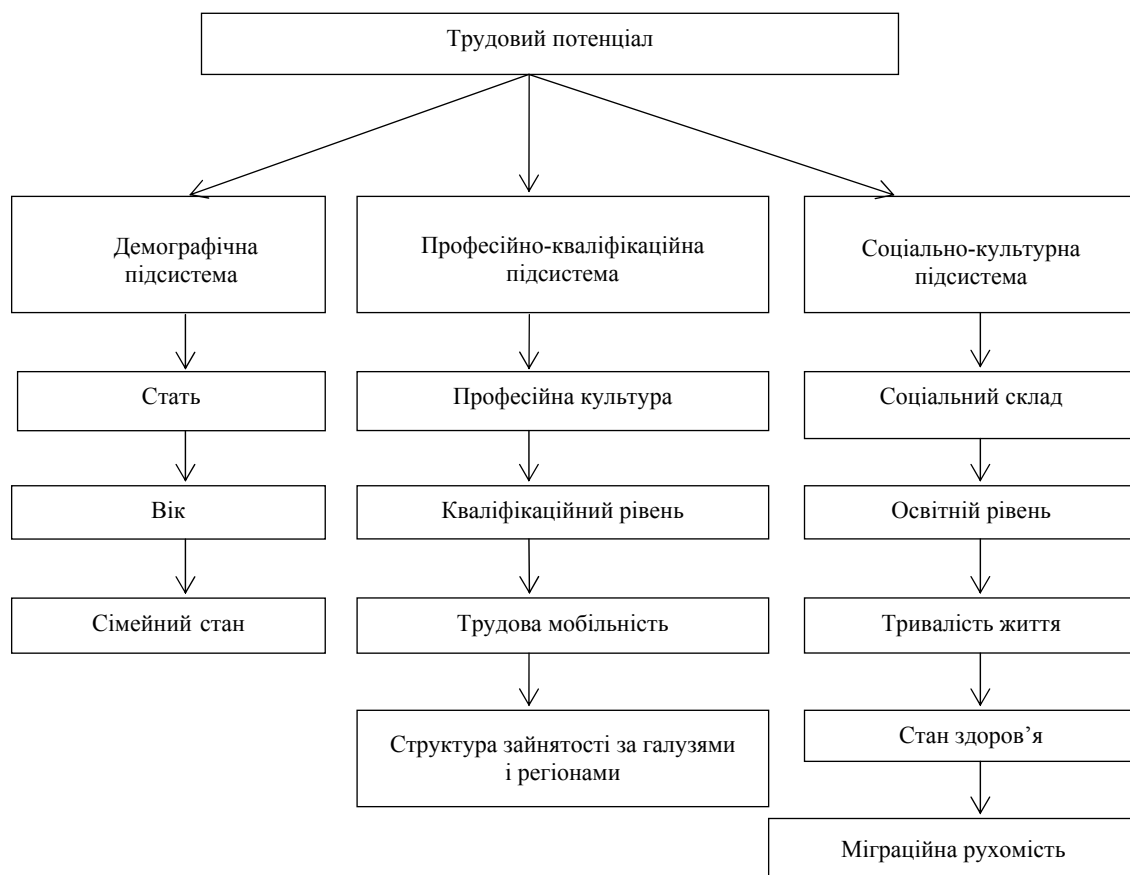


Рис. 1. Фактори, які впливають на трудовий потенціал [5]

Процес формування потенціалу підприємства слід розглядати, як процес ідентифікації та створення спектру підприємницьких можливостей, його структуризації та побудови певних організаційних форм, задля стабільного розвитку та ефективного відтворення. При формуванні потенціалу підприємства слід враховувати, що він представляє собою складну економічну систему, яка має певні властивості, а саме: цілісність (система – це цілісність, властивості якої проявляються лише при взаємодії її елементів); компонентність (система складається із певної кількості частин, які називаються елементами); складність (економічна система визначається неоднорідністю складових елементів, різнохарактерними та ієрархічними взаємозв'язками між ними); нестационарність (система містить постійно мінливі параметри та характеризується стохастичністю поведінки); унікальність (у кожному окремому випадку система змінює свою ресурсну і організаційну структуру); адаптивність (передбачає адаптацію параметрів системи до умов, що постійно змінюються); мультиплікативність (прояв у геометричній залежності позитивних і негативних ефектів функціонування елементів системи); граничність (елементи економічної системи мають граничний характер, що обумовлює її форму).

Велика кількість вчених приділяла значну увагу класифікації трудового потенціалу. На сьогодні існує безліч підходів до класифікації. В таблиці 1 наведемо класифікацію трудового потенціалу підприємства за деякими ознаками. Процес управління трудовим потенціалом регулюється на трьох рівнях: державному, регіональному та на рівні підприємства. Щоб цей процес був ефективним, необхідна максимальна узгодженість дій на всіх рівнях. На рівні останнього відбувається безпосереднє використання потенціалу кожного працюючого. Таким чином основу трудового потенціалу суспільства становить саме трудовий потенціал організації, підприємства. Враховуючи той факт, що управління трудовим потенціалом знаходиться на перетині інтересів суспільства, вимог профспілок, рішень на рівні держави, бажань особистостей та інших організаційних вимог, то, на нашу думку, управління необхідно розглядати через призму соціально-економічних аспектів тобто, як систему взаємовідносин організаційно-економічних, соціальних заходів щодо реалізації прав людини, шляхом створення умов для нормального функціонування, розвитку і ефективного використання потенціалу робочої сили, забезпечення його прав та свобод, а також їх соціального захисту. Права людини діють у всіх сферах її життя, в т.ч. і в трудових відносинах, на робочих місцях.

Класифікаційні ознаки трудового потенціалу підприємства

Класифікаційна ознака	Характеристика
1. За функціональними групами:	– управлінська; – інженерно-технічна та інші фахівці; – торговельна; – виробничих працівників; – допоміжних працівників
2. За темпами розвитку інтелектуального потенціалу:	– прискорений; – стабільний; – уповільнений
3. За рівнем використання трудового потенціалу функціональними групами:	– повністю використовується; – використовується частково
4. За станом психофізіологічного потенціалу:	– добрий; – умовно добрий; – задовільний
5. За станом інтелектуального потенціалу:	– розвиток; – старіння
6. За рівнем кваліфікації:	6.1. За розрядами (робітники): – I–II розряду; – III–IV розряду; – V–VI розряду
	6.2. За категоріями (фахівці): – III категорії; – II категорії; – I категорії
7. За рівнем освіти:	– вища; – професійно-технічна; – загальна середня
8. За рівнем доходу:	– високий; – середній; – низький
9. За статтю:	– жінки; – чоловіки
10. За віком:	– 15–35; – 36–50; – 50–60; – понад 60

Метою управління трудовим потенціалом підприємства є забезпечення його безперервного розвитку на основі поєднання наявних людських ресурсів, кваліфікації і часткових потенціалів зі стратегією та цілями підприємства. Далі зазначена ціль розбивається на складові підцілі, а саме: забезпечення потреб підприємства робочою силою потрібної кваліфікації в необхідному обсязі; досягнення обґрунтованого співвідношення між організаційно-технічною структурою виробничого потенціалу і структурою трудового потенціалу; повне та ефективне використання потенціалу робітника та виробничого колективу в цілому; забезпечення умов для високопродуктивної праці, високого рівня її організованості, мотивування, самодисципліни; закріплення працівника на підприємстві, формування стабільного колективу як умова окупності коштів, що витрачаються на робочу силу (залучення, розвиток персоналу); забезпечення реалізації бажань, потреб та інтересів працівників відносно змісту, умов праці, виду зайнятості, можливості професійного просування та ін.; узгодження виробничих і соціальних завдань (балансування інтересів підприємства та працівників, економічної та соціальної ефективності); підвищення ефективності управління персоналом, досягнення цілей управління при скороченні витрат на робочу силу. Слід відмітити, що управління трудовим потенціалом на сучасних підприємствах здійснюється за допомогою різних методів. Методи управління – це способи впливу суб'єкта управління на колективи та окремих працівників для досягнення певних цілей і характеризують завершений акт впливу на об'єкт управління [5]. Їх слід об'єднати в три групи. Розглянемо їх структуру:

- адміністративно-організаційні – аналіз ефективності організаційних заходів; розробка нових і коригування чинних законів; обґрунтування ефективності заходів; затвердження; реалізація;
- економічні – аналіз економічної ситуації, розробка пропозицій щодо економічних заходів; обґрунтування ефективності заходів; затвердження; реалізація;
- правові – аналіз ефективності дії законів та інших нормативних актів; розробка пропозицій щодо законопроектів; обґрунтування необхідності прийняття законів та інших нормативних актів; прийняття законів і постанов Верховної Ради і Кабінету Міністрів України; реалізація.

Розрізняють також методи прямого й опосередкованого впливу, формальні та неформальні. Використання методів прямого впливу передбачає безпосередній результат впливу. За допомогою методів опо-

середкованого впливу створюються умови для досягнення певних результатів. Співвідношення методів формального й неформального впливу відображає характерні риси стилю управління. Також виділяють методи управління, що базуються на основі об'єктивних закономірностей, притаманних об'єкту управління. За цією ознакою виділяються методи управління: організаційні, економічні, соціально-психологічні. Адміністративні методи управління – це методи прямого рішення, яке має обов'язкову силу виконання.

Сучасна модель управління персоналом при механізмі ефективного управління трудовим потенціалом підприємства має включати механізм ефективної мотивації, який дозволив би поєднувати стратегічну ціль організації з потребами та інтересами працівників підприємств, взаємоузгоджуючи різні форми стимулювання зі складністю й результативністю праці, об'єктивно оцінюючи працездатність, знання, досвід та можливості працівників підприємства, створюючи умови реалізації й розвитку трудового потенціалу, систему гнучкої адаптації працівників до ринкової кон'юнктури, наближуючи інтереси підприємств до інтересів працівників і навпаки. Необхідно також зазначити, що механізм ефективного управління трудовим потенціалом підприємств полягає в тому, що він дає можливості як окремим особам, так і різним соціальним групам на підприємстві самоствердитися та забезпечити собі постійне джерело доходів. Часто, розробляючи систему мотивації на сучасних підприємствах, враховується лише матеріальна мотивація, а точніше – грошова складова. Оскільки оплата праці працівників належить до витрат виробництва, то керівникам при побудові системи мотивації потрібно приділяти значну увагу нематеріальним методам стимулювання працівників.

Отже, механізм ефективного управління трудовим потенціалом підприємства значною мірою залежить від використання вміло налагодженого мотиваційного механізму, тому необхідно на кожному конкретному підприємстві, в першу чергу розробити власну ефективну систему мотивів та стимулів, що забезпечують активізацію діяльності персоналу відповідно до цілей, які поставлено перед підприємством.

Висновки. Ефективна діяльність підприємства залежить не тільки від високого рівня конкурентоспроможності, достатнього майнового потенціалу, але і від компетенції персоналу й ефективності його внутрішньої організації. Для успішного формування та реалізації будь-яких елементів потенціалу потрібні, насамперед, правильно підібрані кадри, якісні їх навчання, організаційна культура, тісне співробітництво, можливості для вияву ініціативи, база знань, матеріальне та нематеріальне стимулювання. Метою управління трудовим потенціалом підприємства є забезпечення його безперервного розвитку на основі поєднання наявних людських ресурсів, кваліфікації і часткових потенціалів зі стратегією та цілями підприємства.

Таким чином, підсумовуючи викладений матеріал слід зазначити, що сучасна модель управління персоналом при механізмі ефективного управління трудовим потенціалом підприємства обов'язково має включати механізм ефективної мотивації, який дозволив би об'єктивно оцінити працездатність, знання, досвід та можливості працівників підприємства, створюючи умови реалізації й розвитку трудового потенціалу.

Література

1. Глевацька Н. М. Зайнятість населення України в умовах нестабільної економічної ситуації: основні проблеми і напрями їх вирішення / Н. М. Глевацька, В. А. Михайлович // Наук. пр. КНТУ. – 2010. – Вип. 17.
2. Кір'ян Т. М. Сучасне формування продуктивної зайнятості населення України та підвищення конкурентоспроможності робочої сили в умовах глобалізації / Т. М. Кір'ян // Вісн. Хмельниц. нац. університету. – 2009. – № 5, т. 2. – С. 10–13.
3. Назарова Г. В. Формування та розвиток людського капіталу корпоративних підприємств / Г. Назарова, Н. Гавкалова, Н. Маркова. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2006. – 238 с.
4. Ефективність управління трудовим потенціалом в сучасних умовах [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2566>
5. Поняття та соціально-економічна сутність трудового потенціалу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.readbook.com.ua/book/30/>

References

1. Glevacz`ka N. M. Zajnyatist` naselelnya Ukrayiny` v umovax nestabil`noyi ekonomichnoyi sy`tuaciyi: osnovni problemy` i napryamy` yix vy`rishennya / N. M. Glevacz`ka, V. A. My`hajlovy`ch // Naukovi pracj KNTU. Ekonomichni nauky`. – 2010. – vy`p. 17.
2. Kir`yan T. M. Suchasne formuvannya produkty`vnoyi zajnyatosti naselelnya Ukrayiny` ta pidvy`shennya konkurentospromozhnosti robochoyi sy`ly` v umovax globalizaciyi / T. M. Kir`yan // Visny`k Xmel`ny`cz`kogo nacional`nogo univerty`tetu. – 2009. – # 5, t. 2. – S. 10–13.
3. Nazarova G. V. Formuvannya ta rozvy`tok lyuds`kogo kapitalu korporaty`vny`x pidpry`yemstv / G. Nazarova, N. Gavkalova, N. Markova. – Xarkiv: Vy`d. XNEU, 2006. – 238 s.
4. Efekty`vnist` upravlinnya trudovy`m potencialom v suchasny`x umovax [Elektronny`j resurs]. – Rezhym`m dostupu: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2566>
5. Ponyattya ta social`no-ekonomichna sutnist` trudovogo potencialu [Elektronny`j resurs]. – Rezhym`m dostupu: <http://www.readbook.com.ua/book/30/>

Надіслана/Written: 26.05.2014 р.
Надійшла/Received: 29.05.2014 р.
Рецензент: д.е.н., проф. О. О. Орлов