

А.Е. Воронкова, В.П. Пономарьов, Г.І. Дібніс. – К. : Техніка, 2000. – 152 с.

3. Давіла Тоні. Працююча інновація: Як управляти нею, вимірювати її та здобувати з неї вигоду / Давіла Тоні, Епштейн Марк Дж., Шелтон Роберт. ; за наук. ред. Т.Ф. Козицької ; пер. с англ. – Дніпропетровськ : Баланс Бізнес Букс, 2007. – 320 с.

4. Диксон П.Р. Управление маркетингом / П.Р. Диксон ; пер. с англ. – М. : ЗАО «Издательство БИНОМ», 1998. – 560 с.

5. Друкер П. Управление, нацеленное на результаты / П. Друкер ; пер. с англ. – М. : Технол. шк. бизнеса, 1993. – 192 с.

6. Майкл Л. Стремительные инновации / Майкл Л., Воркс Джеймс, Вортсон-Хемфилл Кимберли ; пер. с англ. – К. : Companion Group, 2006. – 350 с.

7. Портер М. Конкуренция [Текст] / М. Портер. – М. : Вильямс, 2005. – 608 с.

8. Стратегический менеджмент : учебник / пер. с англ. Н. И. Алмазовой. – М. : ООО «Издательство Проспект», 2003. – 336 с.

9. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии : учебник для вузов / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд ; под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой ; пер. с англ. – М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.

10. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление [Текст] / Р. А. Фатхутдинов. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 351 с.

**Аннотация.** В статье исследуется оценка и стратегическое управление конкурентоспособностью предприятий. Рассмотрены основные концепции управления и вопросы усовершенствования управления инновациями, направленные на повышение конкурентоспособности предприятий.

**Ключевые слова:** потенциал конкурентоспособности предприятия, стратегическое управление конкурентоспособностью предприятия, концепции управления, инновационная конкурентоспособность, модель управления инновационным процессом.

**Summary.** The evaluation and strategic management of competitiveness of enterprises is researched in the article. The notion of the basic management concepts and the issues of the innovation management improvement targeting the competitiveness development of the enterprises are considered.

**Keywords.** Competitiveness's potential of the enterprise, strategic competitiveness management of enterprise, management concepts, innovation competitiveness, management model of the innovation process.

*Рецензент д.е.н., професор НТУ «ХПИ» Садовський В.А.  
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Токмакова І.В.*

УДК 33-042.65:338.4

### ВПЛИВ ПОКАЗНИКІВ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ НА РЕЗУЛЬТАТИ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

*Сідоренко В.В., викладач (ХНЕУ)*

*У статті досліджено вплив показників трудового потенціалу на результати діяльності підприємства, що дозволяє підвищити ефективність прийняття управлінських рішень у сфері управління персоналом.*

**Ключові слова:** трудовий потенціал, середньорічний виробіток, регресійна залежність, управлінські рішення.

**Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями.** Ефективність функціонування підприємства, як складової соціально-економічної системи, залежить від різних факторів впливу: екзогенних та ендогенних. До внутрішніх факторів окрім інших належить група показників трудового потенціалу підприємства, яка характеризується показниками кількісного складу, показниками ефективності використання персоналу, показниками ефективності використання робочого часу, показниками руху та структури персоналу тощо. Ці показники безпосередньо впливають на

результати функціонування підприємства, оскільки всі виробничі та невиробничі процеси на підприємстві контролюються та виконуються безпосередніми носіями трудового потенціалу – працівниками. Саме тому постає необхідність розробки інструментарію щодо визначення ефективності інвестування у людський фактор виробництва, що дозволить оптимізувати прийняття раціональних управлінських рішень.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій та виділення невирішених частин загальної проблеми.** Дослідженню трудового потенціалу та його впливу на діяльність підприємства присвячені

праці таких вчених, як М.М. Новікова, І.О. Джаїн, В.М. Гриньова, Д.М. Ядранський, Л.В. Мішковець, Л.С. Ноджак [1-5] та інші. Підходи зазначених вчених при дослідженні залежності між станом трудового потенціалу та результатами діяльності підприємства базуються на використанні у якості результуючого фактора одного з фінансових показників, жоден з яких не відображає у повній мірі внесок персоналу у ефективність функціонування. Таким чином, застосування науково-методичного інструментарію для прогнозування раціональності прийняття управлінських рішень потребує подальшого розвитку. Саме тому *метою* статті є визначення тенденцій впливу показників трудового потенціалу на результати діяльності машинобудівного підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Одним з результуючих трудових показників діяльності всього підприємства є показник середньорічного виробітку продукції на одного працівника, який розраховується як відношення обсягу виробленої продукції до середньооблікової чисельності персоналу, який є узагальнюючим; на нього впливають рівень годинної продуктивності праці і використання робочого часу.

Середньорічний виробіток продукції на одного працівника можна розглядати як показник ефективності діяльності підприємства, який дозволяє виявити вклад персоналу підприємства у загальний результат його діяльності. Визначення ефективності функціонування має на увазі відношення результатів або ресурсів до витрат, які цей результат забезпечили. Загальноприйнятими показниками, що характеризують успішність функціонування підприємства є рентабельність, величина чистого прибутку, вартісна оцінка торговельної марки чи брэнда, високий рівень інвестиційної привабливості, показники ефективності використання різних видів ресурсів підприємства: трудових, фінансових, матеріальних тощо. Однак жоден з них не дозволяє виявити, який же саме внесок у результати роботи підприємства зробили його працівники. Середньорічний виробіток продукції на одного працівника у свою чергу встановлює таку частку.

Середньорічний виробіток продукції на одного працівника обрано у якості результуючого показника моделі, оскільки у порівнянні з іншими, наприклад, рентабельністю, яка встановлює внесок всієї сукупності факторів виробництва (основні фонди, інформаційні, трудові, фінансові ресурси тощо) у кінцевий результат, характеризує внесок працівників. Виробіток виступає універсальним та загальноприйнятим показником використання наявного у підприємства персоналу.

Вплив показників трудового потенціалу на результати діяльності підприємства доцільно дослідити за допомогою методів багатовимірного статистичного аналізу, а саме кореляційно-регресійного аналізу.

Кореляційний аналіз дозволяє статистично порівнювати показники та дає змогу дослідити тісноту їх взаємозв'язку. Це сприяє виключенню з подальших досліджень взаємопов'язаних даних та допомагає таким чином об'єктивно побудувати множинну регресійну залежність.

Позитивним моментом використання регресійного аналізу при дослідженні економічних явищ та процесів насамперед виступає можливість встановлення тенденцій зовнішнього та внутрішнього середовища, що їм притаманні, взаємозв'язків показників їхнього стану та розвитку. Тобто регресійний аналіз пропонує інструментарій для визначення факторів, що безпосередньо впливають на явище, яке досліджується.

Для виявлення впливу показників трудового потенціалу на ефективність діяльності підприємства застосовано лінійну багатofакторну модель. Як базу дослідження розглянуто виробничо-господарську діяльність восьми машинобудівних підприємств м. Харкова та області. Використовується перелік з 27 показників-ознак стану трудового потенціалу підприємства, що розраховуються за даними офіційної статистичної звітності підприємства. Проведений кореляційний аналіз дозволив виявити взаємозалежні показники та виключити їх з загального переліку, у результаті чого залишилися: коефіцієнт обороту з прийому, обороту з вибуття, постійності складу, питома вага пенсіонерів, коефіцієнт зростання кількісного складу, показник вікової структури, число днів відпрацьованих за рік одним працівником, витрати робочого часу, коефіцієнт стану здоров'я, коефіцієнт освітнього рівня, коефіцієнт освітнього рівня, коефіцієнт кваліфікаційної активності, коефіцієнт найвищої кваліфікації, коефіцієнт підвищення кваліфікації, коефіцієнт винахідництва, фондоозброєність праці, стан трудової дисципліни.

Після проведення кореляційного аналізу залишилося для побудови регресійної залежності 16 показників. Оскільки кожен з них вимірюється у різних одиницях, для проведення подальших досліджень необхідно стандартизувати дані.

Після стандартизації вихідних даних побудована за допомогою методу множинної регресії модель залежності середньорічного виробітку на одного працівника від всіх 16 змінних демонструє можливість їх використання для прогнозування ефективності прийняття управлінських рішень. Коефіцієнт детермінації при цьому дорівнює 0,84, що вказує на те, яку частку

варіацій зміни середньорічного виробітку на одного працівника пояснює регресійна модель.

Побудована регресійна модель демонструє вплив 16 показників на результуючий. Незважаючи на те, що ця залежність є досить достовірною практично використовувати її складно через необхідність проведення великого обсягу підготовки до аналізу через значний інформаційний об'єм офіційної звітності підприємств машинобудування.

Все вищезазначене, дозволяє дійти до висновку відносно необхідності побудови моделі за допомогою методу покрокової множинної

регресії, яка демонструватиме залежність від значно меншої кількості показників.

Результуючий показник (Y) залежить від наступних показників: коефіцієнт постійності складу (X<sub>5</sub>), коефіцієнт найвищої кваліфікації (X<sub>17</sub>), фондоозброєність праці (X<sub>21</sub>), питома вага пенсіонерів у загальній кількості працівників (X<sub>7</sub>), коефіцієнт підвищення кваліфікації (X<sub>18</sub>), стан трудової дисципліни (X<sub>27</sub>), коефіцієнт стану здоров'я (X<sub>14</sub>). Залежність середньорічного виробітку від показників стану трудового потенціалу підприємства пропонується розраховувати за формулою (1):

$$Y = 1,798 \times X_5 + 1,413 \times X_{17} + 0,700 \times X_{21} - 0,654 \times X_7 + 0,343 \times X_{18} - 0,293 \times X_{27} - 0,259 \times X_{14} \quad (1)$$

Після побудови регресійної залежності необхідною є оцінка статистичної значимості коефіцієнтів рівняння та його загальної якості.

Статистична значимість коефіцієнтів рівняння залежного фактора від пояснюючих його змінних перевіряється за допомогою t-статистики. Запропонована модель має статистично значимі коефіцієнти, а тому може бути використана у практичній діяльності машинобудівних підприємств.

Загальна якість регресійного рівняння перевіряється за допомогою ряду коефіцієнтів, найбільш важливими з яких є коефіцієнт

детермінації (R<sup>2</sup>), що демонструє ступінь пояснення незалежними змінними результуючого показника та складає 0,77; коефіцієнт множинної кореляції (R) дорівнює 0,87 та свідчить про те, що модель є статистично значимою та дозволяє отримувати достовірні прогнозні значення.

Побудована регресійна модель може використовуватися у практичній діяльності машинобудівних підприємств, оскільки дозволяє більш ефективно проходити кожний етап розробки управлінських рішень у сфері роботи з персоналом – підготовку, прийняття та реалізацію (рис. 1).



Рис. 1. Схема етапів прийняття управлінських рішень щодо підвищення продуктивності праці

У блоці 1 формується коло альтернативних варіантів розв'язання проблеми. Рішення пропонуються після ретельного дослідження факторів внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, наявності фінансових, трудових,

інформаційних, технічних та технологічних ресурсів. Оскільки фінансові ресурси машинобудівних підприємств обмежені, необхідно обрати один або кілька напрямів підвищення ефективності діяльності. На цьому етапі регресійна модель допоможе

спрогнозувати можливу віддачу на вкладені кошти та оцінити, чи принесуть запропоновані заходи підвищення випуску продукції працівниками.

Блок 2 передбачає розробку та реалізацію комплексу заходів, що сприятимуть підвищенню середньорічного виробітку продукції на одного працівника, спираючись на обрані альтернативи.

У блоці 3 здійснюється перевірка результатів прийнятих управлінських рішень щодо підвищення рівня одного з показників стану трудового потенціалу підприємства.

Заходи по підвищенню рівня середньорічного виробітку на одного працівника в залежності від груп працівників, їхніх цілей, прагнень, уподобань та показників, що впливають на продуктивність праці, можна розділити за напрямками:

- 1) сприяння зменшенню плинності кадрів;
- 2) залучення персоналу до саморозвитку – як за інтелектуальним, так і за фізичним напрямками;
- 3) підтримання потрібного рівня трудової дисципліни.

Сприяння зменшенню плинності кадрів для керівників всіх рівнів може відобразитися у просуванні за кар'єрними сходами. Так, спираючись

на досвід Інституту лідерства та управління [6], можна надати наступні рекомендації:

- 1) доцільно складати план розвитку компетентностей працівника необхідних на тій чи іншій посаді до її зайняття;
- 2) формування потрібних компетентностей у різних сферах: плануванні, комунікаціях, управлінні людськими ресурсами тощо;
- 3) урахування особистих якостей: емоційні характеристики, креативність та інноваційний світогляд;
- 4) сучасні вміння працівника є достатньо важливими, однак більш вагомими є перспективи його розвитку та удосконалення.

Сприяння підвищенню рівня виробітку на одного працівника з урахуванням не стабільності у галузі машинобудування та недостатнього обсягу фінансових ресурсів необхідно проводити найменш витратними, однак достатньо ефективними методами. Серед яких можна виділити наступні (табл. 1). Освіта та тренінгові програми сприяють розвитку персоналу, однак їхнє використання у зазначених умовах має деякі обмеження фінансового та соціального характеру.

*Таблиця 1*

*Шляхи підвищення рівня виробітку на одного працівника за умови недостатнього фінансування*

№	Назва заходу	Характеристика заходу
1	Ротація персоналу	Перехресне навчання дозволяє працівникам здобувати нові знання, отримувати навички, вивчати технологічні процеси та краще розумітися на діяльності того чи іншого підрозділу, бізнес-процесів, які у ньому відбуваються.
2	Заснування форуму працівників	Це дозволить з'ясовувати виникаючі питання більш оперативно, відповідати на запитання, пропонувати шляхи вирішення виробничих ситуацій, а також налагоджувати неформальні зв'язки, що дозволить формувати лояльність та прихильність працівників до підприємства.
3	Проведення відкритих семінарів працівниками різних підрозділів	Відкриті семінари невеликої тривалості, підготовлені працівниками того чи іншого відділу підприємства з метою ознайомлення інших працівників з основними характеристиками їхньої роботи, процесами, що виконуються регулярно, та таким чином сприяти розумінню причин можливих дестабілізаційних процесів.
4	Взаємне навчання	Доцільно використовувати взаємне навчання персоналу у випадках, коли два працівника виконують схожі завдання, однак існує необхідність опанування нових знань у технологічних процесах тощо.
5	Взаємний тимчасовий обмін спеціалістами	Дозволяє вивчати помилки при впровадженні тих чи інших нововведень задля уникнення їх у майбутньому, а також позичати досвід компаній, які працюють у цій самій галузі.

**Висновки.** Дослідження впливу показників стану трудового потенціалу на результати діяльності підприємства продемонструвало залежність середньорічної виробітку продукції на одного працівника від семи показників стану трудового потенціалу. Отримана залежність дозволяє використовувати її при прийнятті управлінських рішень відносно майбутньої ефективності капіталовкладень у програми розвитку персоналу задля підвищення рівня його

якісних характеристик та збільшення продуктивності праці.

### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

- 1.Новікова М.М. Системне управління трудовим потенціалом підприємства. Монографія / М.М. Новікова. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2008. – 212 с.
- 2.Джаин И.О. Оценка трудового потенциала / И.О. Джаин. – Суми: Университетская книга, 2002. – 249 с.

3. Управління розвитком трудового потенціалу підприємства: монографія / В.М. Гриньова, М.М. Новікова, В.В. Самоленко, В.Л. Смолук, С.М. Бріль. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2009. – 256 с.

4. Ядранський Д.М. Трудовий потенціал в системі ринкових перетворень // Д.М. Ядранський,

Л.В. Мішковець. – Дніпропетровськ: Моноліт, 2007. – 196 с.

5. Ноджак Л.С. Демографічні чинники формування і використання трудового потенціалу за ринкових перетворень / Л.С. Ноджак. – Львів: ІРД НАНУ, 2004. – 188 с.

6. Personnel Today Jobs [Електронний ресурс]: <http://www.personneltoday.com>

**Анотація.** В статті досліджено вплив показателів трудового потенціалу на результати діяльності підприємства, яке дає можливість підвищити ефективність прийняття управлінських рішень в сфері управління персоналом.

**Ключові слова:** трудовий потенціал, середньорічна виробництво, регресійна залежність, управлінські рішення.

**Summary.** The influence of labor potential indicators on the company performance is studied in the article. It makes possible to improve the efficiency of decision-making in the field of personnel management.

**Keywords.** employment potential, productivity, regression model, management decisions.

*Рецензент д.е.н., професор ХНЕУ Гриньова В.М.  
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Токмакова І.В.*

УДК 658.7:658.5

### МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ПРОЦЕСУ ПОБУДОВИ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

*Устенко М.О., аспірант (УкрДАЗТ)*

*У статті розглянуто питання щодо побудови логістичної системи промислових підприємств залізничного транспорту та запропоновано визначення сутності процесу її побудови.*

**Ключові слова:** промислові підприємства, промислові підприємства залізничного транспорту, логістична система, побудова логістичної системи, системний підхід.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** Визначну роль у забезпеченні ефективності діяльності будь-якого промислового підприємства відіграє якість управлінських рішень, що приймаються, та цілісність системи управління ним. Незважаючи на відмінність підприємств різних галузей між собою, на засадах побудови логістичної системи для кожного підприємства з метою модернізації систем управління їх діяльністю визначається ряд загальних принципів підвищення ефективності функціонування підприємств. Отже, логістичні засади управління притаманні й промисловим підприємствам залізничного транспорту.

Досвід промислово розвинутих країн окреслює межі застосування логістичного підходу до організації економічної діяльності підприємств. Підвищення ефективності виробництва, скорочення витрат у сфері обігу, своєчасна адаптація до швидко змінюваних ринкових умов, своєчасна реакція виробників на конкуренцію та кон'юнктуру ринку визначають результати впровадження логістичної системи управління промисловими підприємствами.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор.** Дослідження сутності поняття «логістична система» висвітлюється у працях багатьох вчених. Зокрема, слід виокремити наступних з них: Алесинська Т. В. [1], Гаджинський А. М. [3], Скоробагатова Т. Н. [9], Міротін Л. В., Сергеев В. І. [6], Мишина Л. А. [7], П'ятак Г. С. [8], Крикавський С. В., Чернописька Н. В. [5], Вахович І. М., Камінська І. М. [2], Зборовська О. М. [4], Чужкова О. Ю. [10], Шкодін О. С. [11]. У їх працях визначено, що логістична система є адаптивною до змін зовнішнього середовища системою зі зворотнім зв'язком, яка виконує певні логістичні функції. Також авторами [3, 8, 11] відзначається, що логістична система є багаторівневою, має складну структуру та складається з підсистем, які, у свою чергу, складаються з ланок, а ланки у своєму складі мають елементи.

Окрему увагу вищезазначені автори приділяють визначенню основних понять, що пов'язані з логістичними методами управління підприємствами, обґрунтуванню та формуванню принципів оцінки й аналізу розвитку логістичних