

6. ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТА ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ

УДК 331.101.262

ОЦІНКА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Зубрицька Я.О., к.е.н., доцент

*Запорізький національний технічний університет
Україна, 69063, м. Запоріжжя, вул. Жуковського, 64*

zubritska.yana@gmail.com

Стаття присвячена методології оцінювання системи управління трудовим потенціалом підприємства агропромислового комплексу. У статті запропоновано новітній підхід до оцінювання системи управління трудовим потенціалом підприємства агропромислового комплексу. А саме, надано комплексну оцінку за допомогою бального оцінювання наступних складових – функцій та основних показників системи управління. Надано детальний опис сутності функцій та показників системи управління трудовим потенціалом підприємства, які обрано як індикатори оцінювання. Визначено критерії для оцінювання кожного компоненту за п'ятибальною шкалою. Для кожної функції та кожного показника 5-бальна шкала оцінювання мала такий вигляд: 1 бал позначає дуже низький рівень системи управління трудовим потенціалом підприємства агропромислового комплексу, 2 бали – низький рівень, 3 бали – середній рівень, 4 бали – високий рівень та 5 балів – дуже високий рівень. Причому вищезгадані складові розділено на дві групи, одна з яких має описовий характер критеріїв, інша – кількісний. Обґрунтовано запропонований авторський методичний підхід до оцінювання системи управління трудовим потенціалом агропромислового підприємства. Запропонований методичний підхід було реалізовано на практичному прикладі. Для цього було обрано агропромислові підприємства Запорізького регіону різних організаційно-правових форм. Результатом реалізації авторського методичного підходу була побудова конкурентних профілів системи та показників управління трудовим потенціалом підприємства агропромислового комплексу. Цей підхід дає змогу наглядно показати стан системи управління трудовим потенціалом суб'єкта господарювання, а також слугує інструментом для порівняльного аналізу, якщо об'єктів дослідження декілька.

Ключові слова: трудовий потенціал, система управління, конкурентний профіль, критерії оцінювання.

Зубрицкая Я.О. ОЦЕНКА СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ТРУДОВЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ / *Запорожский национальный технический университет, Украина*

Статья посвящена методологии оценивания системы управления трудовым потенциалом предприятия агропромышленного комплекса. В статье предложен новый подход к оценке системы управления трудовым потенциалом предприятия агропромышленного комплекса. А именно, предоставлена комплексная оценка с помощью бального оценивания следующих составляющих – функций и основных показателей системы управления. Предоставлено детальное описание сущности функций и показателей системы управления трудовым потенциалом предприятия, выбранных в качестве индикаторов оценки. Определены критерии для оценки каждого компонента по пятибалльной шкале. Для каждой функции и каждого показателя 5-балльная шкала оценивания имела следующий вид: 1 балл означает очень низкий уровень системы управления трудовым потенциалом предприятия агропромышленного комплекса, 2 балла – низкий уровень, 3 балла – средний уровень, 4 балла – высокий уровень и 5 баллов – очень высокий уровень. Причем вышеупомянутые составляющие разделены на две группы, одна из которых имеет описательный характер критериев, другая – количественный. Предложен обоснованный авторский методический подход к оценке системы управления трудовым потенциалом агропромышленного предприятия. Предложенный методический подход был реализован на практическом примере. Для этого были выбраны агропромышленные предприятия Запорожского региона различных организационно-правовых форм. Результатом реализации авторского методического подхода было построение конкурентных профилей системы и показателей управления трудовым потенциалом предприятия агропромышленного комплекса. Данный подход позволяет наглядно показать состояние системы управления трудовым потенциалом субъекта хозяйствования, а также служит инструментом для сравнительного анализа, если объектов исследования несколько.

Ключевые слова: трудовой потенциал, система управления, конкурентный профиль, критерии оценивания.

Zubrytska Ya. O. THE EVALUATION OF LABOUR POTENTIAL MANAGEMENT SYSTEM OF ENTERPRISES / *Zaporizhzhya National Technical University, Ukraine*

The article is devoted to the methodology of labour potential management system of agro-industrial enterprises. This paper proposes a new approach to the assessment labour potential management system of agro-industrial enterprises. Namely, it was given a comprehensive evaluation (using point scoring) of following components – functions and the main indicators of the management system. A detailed description of the indicators and functions of the labour potential management system of enterprises which were selected as detectors of evaluation was provided. The criteria for the evaluation of each component using 5-point scoring were provided. The 5-point scoring assessment for each function and each indicator was following: 1 point means very low level of labour potential management system of agribusiness enterprises, 2 points – low level, 3 points – average 4 points – the high level of 5 points – a very high (highest) level. These components also were divided into two groups, one of which is descriptive criteria, another – quantitative. The author suggested the methodological approach to the evaluation of labour potential management system of agro-industrial enterprises. The suggested methodological approach has been implemented on a practical example. For this purpose the agro-industrial enterprises of Zaporizhzhya region of various organizational and legal forms were selected. With the help of author's methodological approach the competitive profiles of indicators and functions of labour potential management system of agro-industrial enterprises were built. This approach allows us to demonstrate the condition of labour potential management system of agro-industrial enterprises, as well as serves as a tool for comparative analysis, if the study contains several objects.

Key words: labour potential, the management system, competitive profile, criteria of evaluation.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Трудовий потенціал є основою соціально-економічної безпеки підприємства, запорукою його конкурентоспроможності та економічної ефективності [1, с. 91]. Тому вкрай важливим є розробка та впровадження програми підвищення конкурентоспроможності трудового потенціалу підприємства. На нашу думку, вкрай важливим є, зокрема, визначення та обґрунтування конкретних індикаторів такої програми, які б слугували основними орієнтирами для ефективної системи управління трудовим потенціалом підприємства АПК. Адже в Запорізькій області існує група типових проблем, пов'язаних з управлінням трудовим потенціалом підприємств агропромислового комплексу. Отже, у керівництва господарських суб'єктів АПК з'явиться можливість уникнути типових проблемних моментів, вийти з кризового стану й досягнути так званого стандартного рівня соціально-економічної стабільності.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Вивченню та дослідженню теоретичних основ категорії «трудовий потенціал», базових засад управління ним, методології оцінювання рівня трудового потенціалу свої праці присвятили багато вітчизняних та зарубіжних вчених. Це такі науковці, як О. О. Бендасюк, Л. О. Корчевська, С. Т. Дуда, В. І. Приймак, А. В. Линенко, В. М. Лич, Н. В. Каленіна, С. Г. Радько, Б. Т. Кліяненко, Л. В. Галаз, І. І. Бажан, А. В. Череп, О. С. Федонін, Л. М. Дулуб, Л. В. Мішковець, В. С. Васильченко, Л. А. Янковська та ін. Проте наразі науковці не дійшли до спільної думки щодо базових засад управління та методики оцінювання системи управління трудовим потенціалом. Так, проф. А. В. Череп наполягає на важливості вивчення компонентів трудового потенціалу підприємства [1, с. 92]. Український науковець Л. А. Янковська під час оптимізації трудового потенціалу в системі менеджменту підприємства звертається до чинників його виробництва та обігу, а також до врахування взаємозв'язків стадій відтворювального процесу трудового потенціалу підприємства [2, с. 201]. Фахівець із цього напрямку О. С. Федонін розглядає окремо кількісну оцінку основних складових трудового потенціалу, окремо – інтегровані показники якості роботи кадрів [3, с. 113]. Російський учений І. А. Минаков підкреслює важливість методики обчислювання продуктивності праці різних категорій персоналу на підприємствах [4, с. 204]. Іноземні вчені М. Нотарі та Г. Біллінкопф дотримуються думки про те, що за оцінювання процесу управління трудовим потенціалом доцільно розглядати систему управління ним у взаємозв'язку її елементів [5, с. 632; 6, с. 158-160].

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Стаття присвячена обґрунтуванню методичних засад оцінювання основних компонентів системи управління трудовим потенціалом агропромислового підприємства. Зокрема, визначаються критерії оцінювання кожної зі складових вищезгаданої системи управління. За результатами оцінювання будується конкурентний профіль системи управління трудовим потенціалом.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

У сучасних умовах керівникам підприємств дуже важливо знати сильні та слабкі сторони свого персоналу. Саме це визначає самооцінку організації та дає змогу якісно порівняти свої результати з аналогічними результатами основних конкурентів на ринку праці та, можливо, на ринку збуту [1, с. 92; 2, с. 201]. Оцінку компонентів трудового потенціалу підприємства для складання його конкурентного профілю, на нашу думку, зручно проводити методом порівняльного аналізу та експертним методом. Таку оцінку можна надати за окремими показниками та функціями управління трудовим потенціалом за допомогою так званого конкурентного профілю. Сутність останніх надана автором у таблиці 1 (авторське бачення).

Таблиця 1 – Зміст та значення функцій системи управління трудовим потенціалом підприємства АПК

№ пп	Функція	Значення функції в конкурентному профілі трудового потенціалу підприємства
1	Планування трудового потенціалу	Дозволяє об'єктивно спрогнозувати якісну та кількісну кадрову потребу підприємства, що у свою чергу, дасть змогу отримати високу ефективність виробничої діяльності.
2	Відбір та найм кадрів	Відповідає за якість ресурсів, які надходять до організації й у майбутньому реалізують результативність менеджменту.
3	Адаптація персоналу	Дозволяє персоналу швидко пристосуватися до специфіки конкретного виробництва та існуючого трудового колективу.
4	Підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації	Розвиває та примножує трудові можливості персоналу, підлаштовуючи кадровий склад під потреби виробництва.
5	Ротація, планування кар'єри	Додатковий фактор мотивації персоналу до праці. Дозволяє збільшити результативність трудового потенціалу підприємства.
6	Можливості професійного зростання	Стимулює кадровий склад до ефективної трудової діяльності та самовдосконалення.
7	Соціальний захист	Забезпечує соціальну та економічну безпеку підприємства.
8	Техніка безпеки та охорона здоров'я	Умови праці – один з основних факторів результативності праці.
9	Відносини між керівниками та підлеглими	Ступінь формалізації та централізації управління формують різні моделі менеджменту на підприємстві, впливаючи на його трудовий потенціал.
10	Технології управління персоналом	Інноваційні технології менеджменту персоналу дозволяють керівникам збільшувати економічний ефект від діяльності своїх підлеглих.
11	Витрати на персонал	Інвестування в трудовий потенціал колективу підприємства дає змогу розширювати його можливості різними способами.
12	Темп росту частки витрат на персонал	Дозволяє визначити динаміку витрат на персонал протягом певного періоду.
13	Мотивація трудової діяльності	Основоположний чинник трудової активності та результативності праці персоналу.
14	Централізація управління	Визначає ступінь підпорядкованості всіх членів трудового колективу вищому керівництву й ступінь участі останнього в прийнятті всіх управлінських рішень на підприємстві.
15	Формалізація управління	Визначає ступінь значимості формальних правил, директив, розпоряджень тощо на підприємстві.

Складено автором на основі [3-6]

Показники системи управління трудовим потенціалом агропромислового підприємства, на нашу думку, конкретизують її функції й дають змогу кількісно оцінити відповідні складові. Опис таких показників надано в таблиці 2 (авторське бачення).

Таблиця 2 – Зміст та значення показників системи управління трудовим потенціалом підприємства АПК

№ пп	Показник	Значення показника у конкурентному профілі трудового потенціалу підприємства
1	Рівень трудової дисципліни	Характеризує систему управління трудовим потенціалом підприємства з боку її раціональності та формалізації, є фактором рівня продуктивності праці та, як наслідок, доходності підприємства.
2	Рівень скорочення та звільнення працівників	Надає інформацію щодо змінності кадрів на підприємстві. Дозволяє відзначити стабільність колективу чи її відсутність.
3	Коефіцієнт плинності кадрів	Характеризує рух персоналу з власної ініціативи чи ініціативи підприємства, таким чином дозволяючи певною мірою визначити рівень задоволеності підприємством чи персоналом (залежно від значення показника).
4	Коефіцієнт постійності кадрів	Надає конкретного значення стабільності кадрів. Дозволяє охарактеризувати сталість трудового колективу.
5	Темп зростання продуктивності праці	Надає інформацію про динаміку результативності трудового потенціалу підприємства.
6	Виконання норм робочого часу	Характеризує рівень формалізації на підприємстві, ступінь виконання встановлених норм, реалістичність стандартів, що встановлюються. Це, у свою чергу, надає певну характеристику професійності об'єктів і суб'єктів менеджменту.
7	Рентабельність виробництва	Фактично означає ступінь раціональності інвестицій у виробництво, у тому числі витрат на персонал.
8	Рентабельність персоналу	Характеризує окупність та раціональність витрат на персонал відповідно до економічного ефекту, який персонал надає підприємству.
9	Темп росту доходності виробництва	Надає інформацію щодо динаміки економічного ефекту підприємства, а, отже, результативності праці персоналу.
10	Чисельність персоналу з вищою освітою	Характеризує потенціал кваліфікованої частини персоналу. Розкриває трудові можливості підприємства.
11	Чисельність персоналу з середньою спеціальною освітою	Важлива характеристика саме агропромислового підприємства, більшість персоналу якого становлять технічні робітники, яким середня технічна освіта є необхідною. Таким чином розкриваються трудові можливості виробничого персоналу на підприємстві сільського господарства.
12	Чисельність персоналу віком 15-35 років	Основа формування трудового потенціалу та його розвитку в майбутньому. Найбільш продуктивна з точки зору розвитку, інноваційного сприйняття та ініціативності вікова група персоналу.
13	Чисельність персоналу, старших за 55 років	Частка персоналу з високим виробничим стажем роботи, проте з морально зношеними (застарілими) знаннями. Зазвичай це категорія трудового потенціалу з граничними можливостями до праці. Перевагою цієї частки персоналу є можливість здійснення ефективної наставницької роботи. Недоліком – хитке здоров'я, обмежена здатність до професійного розвитку, ускладнене оновлення професійних знань, низька здатність до трудової адаптації та інновацій тощо.

Складено автором на основі [3-6]

Не варто, на нашу думку, ускладнювати вищезгадані елементи конкурентного профілю великою кількістю показників, необхідно обирати найбільш показові та значимі [3, с. 52-54; 4, с. 102-105]. Отже, маємо чітко визначену сутність кожного показника, необхідного для складання двох конкурентних профілів – показників та функцій системи управління трудовим потенціалом. Тепер варто надати градацію кожному профілю. Надамо кожній функції та кожному показникові 5-бальну шкалу оцінювання, де 1 бал означатиме дуже низький рівень, 2 – низький рівень, 3 – середній рівень, 4 – високий рівень та 5 – дуже високий рівень. Для зручності та наглядності викладено далі матеріалу, пропонуємо

критерії оцінювання функцій, які мають описовий характер, викласти у вигляді списку, а кількісні параметри – систематизувати до таблиці 3.

Таку методику оцінювання системи управління трудовим потенціалом можливо застосувати до підприємства будь-якої галузі. Варто зауважити, що, на нашу думку, ідентифікатори функцій цієї системи управління можуть бути універсальними, проте показники системи управління трудовим потенціалом підприємства варто адаптувати до специфіки та вимог галузі, в якій господарює підприємство – об'єкт дослідження. Так, на агропромислових підприємствах частка керівників та службовців (для яких вища освіта є необхідною умовою) в середньому складає 20-25% загального кадрового складу, а частка виробничого персоналу (для яких доцільно мати хоча б середню спеціальну освіту) складає 76-80%. Це слугувало підґрунтям для визначення критеріїв відповідних показників у табл. 3.

Планування трудового потенціалу:

- 5 балів: планування трудового потенціалу здійснюється з урахуванням майбутніх тенденцій ринку праці, розвитку галузі та специфіки діяльності власне підприємства АПК;
- 4 бали: планування трудового потенціалу – на основі даних минулих періодів, можливих змін у потребах виробництва та з урахуванням специфіки діяльності підприємства АПК здійснюється не тільки процес планування персоналу, а й планування трудового потенціалу підприємства АПК;
- 3 бали: планування персоналу присутнє, здійснюється на основі даних попередніх періодів та врахуванням можливих змін у виробничому процесі. Планування трудового потенціалу здійснюється лише в межах підвищення кваліфікації;
- 2 бали: планування персоналу присутнє, здійснюється на основі даних попередніх періодів. Планування трудового потенціалу не здійснюється;
- 1 бал: планування персоналу відсутнє, кадрова потреба визначається інтуїтивно керівничим складом.

Відбір та найм кадрів:

- 5 балів: здійснюється раціонально з використанням професіограм, що відповідають специфіці діяльності підприємства АПК. Відбір та найм здійснюється в декілька етапів, з урахуванням особистих рекомендацій претендентів. При цьому відбір на керівні посади вищого рівня здійснюється виключно з внутрішніх джерел;
- 4 бали: здійснюється раціонально з використанням професіограм, що відповідають специфіці діяльності підприємства АПК та вимогам його виробництва. Відбір та найм здійснюється в декілька етапів для залучення кращих кадрів;
- 3 бали: здійснюється з використанням чітких вимог, що відповідають потребам виробництва;
- 2 бали: вимоги до професійно-кваліфікаційного рівня претендентів висуваються лише до ключових посад в організації. Інші претенденти набираються без особливих вимог, інтуїтивно;
- 1 бал: здійснюється інтуїтивно, без особливих вимог до претендентів.

Адаптація персоналу:

- 5 балів: присутня адаптація новоприбулих працівників до нових умов праці на підприємстві і пристосування самого виробництва до потреб персоналу. Розвинута система наставництва;
- 4 бали: адаптаційні заходи здійснюються за допомогою розвинутої системи наставництва, отже, процес пристосування новоприбулих перебуває під контролем вищого керівництва;
- 3 бали: керівництво формально закріплює новоприбулого за провідним фахівцем чи лінійним керівником, на яких покладає функцію адаптації. Трудова адаптація має короткостроковий ознайомчий характер;

- 2 бали: керівний персонал не вживає активних заходів щодо адаптації новоприбулих на підприємстві, такі заходи мають формальний характер;
- 1 бал: відсутня.

Ротація, планування кар'єри:

- 5 балів: у менеджменті персоналу розвинуте планування кар'єри для всіх категорій персоналу, здійснюється ротація кадрів у межах його розвитку, періодично формується кадровий резерв на заміщення вакантних посад керівників;
- 4 бали: здійснюється ротація лише керівного складу. Планування кар'єри здійснюється раціонально, застосовується переважно до керівного складу та провідних фахівців;
- 3 бали: планування кар'єри присутнє лише для провідних фахівців, має інтуїтивний характер;
- 2 бали: планування кар'єри відсутнє. Ротація має випадковий нерегулярний характер. Застосовується для керівного складу;
- 1 бал: відсутні.

Можливості професійного зростання:

- 5 балів: професійне зростання персоналу чітко регламентується внутрішніми документами, фінансується та заохочується підприємством, забезпечується плануванням кар'єри та ротацією. Розвинена мотивація до саморозвитку кадрів у процесі виробничої діяльності;
- 4 бали: професійне зростання кадрового складу цілеспрямовано стимулюється та фінансується підприємством. Увага в цьому аспекті переважно надається керівному апарату та провідним фахівцям у напрямі планування кар'єри та ротації;
- 3 бали: вимоги до професійного зростання персоналу висуваються до керівного складу та спеціалістів, службовців. Для виробничого персоналу вони обмежені, мають формальний характер. Інвестування у професійне зростання має випадковий характер. У межах підприємства забезпечується подекуди плануванням професійної кар'єри;
- 2 бали: можливості професійного зростання залежать винятково від власних можливостей та бажання працівників розвиватися. Професійне зростання не фінансується. У межах підприємства воно обмежене виробничими потребами;
- 1 бал: професійне зростання не фінансується та не планується.

Соціальний захист:

- 5 балів: присутні умови високого рівня оцінки цієї функції. Крім цього, підприємство створює власну соціальну інфраструктуру для діючого персоналу;
- 4 бали: створення безпечних умов праці, доступ громадян до національних систем охорони здоров'я, реабілітації та професійної освіти; забезпечення працівників та членів їхніх сімей прожитковим мінімумом матеріальних засобів у разі безробіття тощо;
- 3 бали: наявність «законодавчого мінімуму» соціального захисту;
- 2 бали: дотримання чинного законодавства з питань соціального захисту;
- 1 бал: порушення чинного законодавства з питань соціального захисту працівників.

Техніка безпеки та охорона здоров'я:

- 5 балів: присутні умови високого рівня оцінки цієї функції. Крім цього, фінансування профілактичних заходів з охорони здоров'я;
- 4 бали: дотримання чинного законодавства з техніки безпеки та охорони здоров'я;
- 3-2 бали: на нашу думку, необхідно виключити зі шкали оцінювання для цієї функції, через те, що будь-яке порушення чи нехтування вимогами чинного законодавства в цьому аспекті зводить рівень цієї функції на «дуже низький» рівень оцінки;
- 1 бал: є працівники, які працюють в умовах, що не відповідають санітарно-гігієнічним вимогам.

Відносини між керівниками та підлеглими:

- 5 балів: присутні умови високого рівня оцінки цієї функції. Крім цього, постійно проводяться заходи щодо зміцнення рівня довіри, згуртованості колективу, підтримання високого авторитету керівництва, ліквідації комунікаційних бар'єрів;
- 4 бали: присутні і формальні, і неформальні довірливі стосунки. Авторитет керівництва високий. Налагоджена ефективна система комунікацій. Трудовий колектив згуртований;
- 3 бали: формальність, довірливість відносин. Авторитет керівництва достатньо високий. Намагання створити ефективну систему комунікацій;
- 2 бали: відносини мають формальний характер, інколи здійснюються заходи щодо підвищення авторитету керівництва, відновлення довірливих відносин. Наявність бар'єрів у системі комунікацій, подекуди проводяться заходи щодо їхньої ліквідації;
- 1 бал: суто формальні, недовірливі відносини. Низький авторитет вищого керівництва. Відсутність ефективної системи комунікацій. Відсутність дій щодо покращення ситуації.

Технології управління персоналом:

- 5 балів: раціональна технологія управління персоналом. Науково обґрунтована система управління трудовим потенціалом підприємства, що відповідає специфіці підприємства й є гнучкою;
- 4 бали: система управління персоналом відповідає потребам виробництва й є гнучкою. Серед технологій прийняття управлінських рішень переважає раціональна;
- 3 бали: історично склалася певна система управління персоналом. Інтуїтивна технологія управління персоналом комбінується з раціональною;
- 2 бали: деякі елементи системи управління персоналом присутні. Проте разом вони не дають синергетичного ефекту. Переважає інтуїтивна технологія прийняття управлінського рішення;
- 1 бал: інтуїтивна. Відсутність системи управління.

Мотивація трудової діяльності:

- 5 балів: присутні умови високого рівня оцінки цієї функції. Крім цього, рівень оплати праці за категоріями вищий за середній по галузі;
- 4 бали: наявність науково обґрунтованої системи матеріальної та моральної мотивації до праці;
- 3 бали: матеріальна мотивація праці відповідає середньогалузевому рівню;
- 2 бали: присутні умови дуже низького рівня оцінки цієї функції. Також моральна мотивація праці присутня деякою мірою;
- 1 бал: виключно матеріальна мотивація до праці з мінімальним рівнем матеріальних витрат.

Централізація управління:

- 5 балів: виключне право вищого керівництва на прийняття всіх управлінських рішень та визначення напрямків діяльності підприємства;
- 4 бали: домінуюча роль вищого керівництва в прийнятті всіх управлінських рішень та визначення напрямків діяльності підприємства;
- 3 бали: вище керівництво залишає за собою право визначати стратегічні напрямки діяльності підприємства та стверджувати тактичні плани. Можливість прийняття управлінських рішень визначається залежно від їх важливості та концептуального значення;
- 2 бали: керівники кожного рівня менеджменту відповідають за певні сфери діяльності підприємства і в цих межах приймають рішення. Підлеглі мають деяке право участі у визначенні напрямків діяльності підприємства та коригуванні відхилень;
- 1 бал: усі члени трудового колективу, незалежно від належності до керівного складу, мають право брати участь у прийнятті управлінських рішень будь-якого рівня й спрямованості.

Формалізація управління:

- 5 балів: суворе підпорядкування трудового колективу та виробничого процесу правилам та розпорядкам, визначеним у внутрішніх документах. Формалізованість стосунків кадрового складу;
- 4 бали: діяльність трудового колективу підпорядковується правилам та регламентаціям внутрішніх документів. Стосунки в трудовому колективі – формальні;
- 3 бали: деяке дотримання правил та процедур, наданих внутрішньою документацією. Перевага формальності в трудових стосунках. Присутня формальність у трудових відносинах, особливо між керівниками та підлеглими;
- 2 бали: наявність деяких правил та регламентацій. Неформальність відносин у трудовому колективі подекуди комбінується з формальними відносинами;
- 1 бал: відсутність чітких правил та регламентацій. Неформальність відносин у трудовому колективі.

Якість проведення оцінювання персоналу та атестації:

- 5 балів: є умови для високого рівня оцінки функції. Крім цього, проведення оцінювання персоналу має наукове обґрунтування та практичну цінність для виробництва;
- 4 бали: процедури проводяться періодично, з дотриманням всіх методичних, наукових та законодавчих вимог. Мають практичну цінність для виробництва;
- 3 бали: процедури проводяться періодично, подекуди мають наукове обґрунтування та мають практичну цінність для виробництва;
- 2 бали: процедури проводяться неперіодично, мають випадковий характер, не мають наукового обґрунтування;
- 1 бал: процедури не проводяться.

Витрати на персонал пропонується оцінювати за допомогою відстеження динаміки частки фонду оплати праці в загальних витратах підприємства (5 балів – більше 36%; 4 бали – 25-35%; 3 бали – 15-24%; 2 бали – 10-14%; 1 бал – 0-9%).

Темп росту частки витрат на персонал за рік: 5 балів – більше 30%; 4 бали – 20-29%; 3 бали – 6-19%; 2 бали – 0-5%; 1 бал – немає.

Підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації оцінюється за допомогою частки осіб з кадрового складу, що пройшли підготовку, перепідготовку чи підвищення кваліфікації протягом року (5 балів – більше 30%; 4 бали – 11-29%; 3 бали – 4-10%; 2 бали – 1-3%; 1 бал – 0%).

Розглянемо критерії оцінювання показників системи управління трудовим потенціалом у таблиці 3.

Таблиця 3 – Критерії оцінювання показників системи управління трудовим потенціалом

Показники	Рівень				
	дуже високий	високий	середній	низький	дуже низький
бали	5	4	3	2	1
Рівень трудової дисципліни	Частка персоналу, що порушило трудову дисципліну за рік				
	0 %	< 1%	1-3%	3-5%	> 5%
Рівень скорочення та звільнення працівників	Частка персоналу, який вибув з підприємства протягом року.				
	> 30%	21-30%	11-20%	6-10%	0-5%
Коефіцієнт плинності кадрів	0,26 і >	0,2-0,25	0,1-0,19	0,06-0,09	0-0,05
Коефіцієнт постійності кадрів	0,96-0,1	0,85-0,95	0,7-0,84	0,5-0,69	0-0,49
Темп зростання продуктивності праці (за рік)	50% і >	21-49%	15-20%	6-14%	0-5%
Виконання норм робочого часу	98-100%	90-97%	80-89%	60-79%	0-59%
Рентабельність виробництва	1,95 і >	1,7-1,94	1,4-1,69	1,2-1,39	0-1,19
Рентабельність персоналу	1,95 та >	1,7-1,94	1,4-1,69	1,2-1,39	0-1,19
Темп росту доходності виробництва (за рік)	50% і >	21-49%	15-20%	6-14%	5% і <

Чисельність персоналу з вищою освітою	Частка даної категорії в загальній кількості персоналу				
	51-100%	26-50%	20-25%	10-19%	0-9%
Чисельність персоналу з середньою спеціальною освітою	Частка даної категорії в загальній кількості персоналу				
	65-100%	45-64%	30-44%	15-29%	0-14%
Чисельність персоналу віком 15-35 років	Частка даної категорії у загальному кадровому складі				
	80-100%	60-79%	40-59%	20-39%	0-19%

Складено автором на основі [3-6] та матеріалах власних аналітичних досліджень та соціологічних опитувань

Відповідно до встановленої градації оцінімо систему управління трудовим потенціалом підприємств АПК. Для узагальнення результатів оцінювання складемо конкурентний профіль вищезгаданих систем за функціями, визначеними раніше (рис. 1). Конкурентний профіль системи управління трудовим потенціалом за основними функціями дає змогу побачити стан вищезгаданої системи за виділеними компонентами, спрощує порівняльний аналіз систем управління між підприємствами та надає можливість наглядно зобразити результати оцінювання. За необхідності на діаграмі можна позначати ідеальний конкурентний профіль системи управління трудовим потенціалом підприємства. Він може слугувати інструментом цілевстановлення для досягнення кращих результатів. У цьому випадку всім компонентам профілю буде надано значення «5 балів». Розглянемо конкурентні профілі досліджуваних підприємств на рисунку 1.



Рис. 1. Конкурентний профіль системи управління трудовим потенціалом підприємств (за функціями), 2014 р.
Складено автором

Як бачимо, за цим конкурентним профілем, системи управління трудовим потенціалом підприємства АПК мають значні недоліки. Особливо низький рівень оцінки відзначається серед функцій планування та мотивації персоналу. Проте за деякими функціями певні підприємства мають високі результати. Так, наприклад, ці підприємства мають дуже високий рівень оцінки функції «Відносини керівництва з підлеглими», що позитивно впливає на рівень трудового потенціалу підприємства та ефективність управління ним.

Результати оцінювання системи управління трудовим потенціалом за основними показниками подано в таблиці 4.

Таблиця 4 – Результати оцінки системи управління трудовим потенціалом за основними показниками, 2014 р.

Показники	ТОВ «Валена»	ФГ «Мрія»	ПП «Агрофірма «Славутич»	ТОВ «СГП «Данко»
Рівень трудової дисципліни	4	3	4	4
Рівень скорочення та звільнення працівників	1	1	4	5
Коефіцієнт плинності кадрів	1	1	4	5
Коефіцієнт постійності кадрів	5	1	3	1
Темп зростання продуктивності праці (в рік)	3	2	3	3
Виконання норм робочого часу	4	4	4	5
Рентабельність виробництва	4	4	1	1
Рентабельність персоналу	5	5	1	1
Дохідність виробництва (темپ росту)	2	3	3	2
Чисельність персоналу з вищою освітою	2	1	1	3
Чисельність персоналу з середньою спеціальною освітою	5	2	3	3
Чисельність персоналу віком 15-35 років	2	3	2	2

Складено автором

Через обмежений обсяг статті ми не надаємо рисунок конкурентного профілю підприємств за даним аспектом. Варто зауважити, що за показниками рентабельності всі підприємства, що розглядаються, є достатньо низькими. А це свідчить про необхідність удосконалення діючої системи управління трудовим потенціалом агропромислових підприємств.

ВИСНОВКИ

Обґрунтовано методичний підхід щодо оцінювання системи управління трудовим потенціалом підприємства. Сутність його полягає в тому, що вищезгадану систему управління пропонується оцінювати за її основними функціями та показниками за п'ятибальною шкалою. Надано критерії для оцінювання кожної складової системи. За результатами оцінювання автором побудовано конкурентний профіль досліджуваних підприємств, який спрощує здійснення порівняльного аналізу (через наочність результатів).

ЛІТЕРАТУРА

1. Череп А. В. Дослідження сутності економічної категорії «трудоий потенціал» у менеджменті різних рівнів / А. В. Череп, Я. О. Зубрицька // Вісник Запорізького національного університету : зб. наук. праць. Економічні науки. — 2010. — № 4 (8). — С. 90—95.
2. Янковська Л. А. Оптимізація трудового потенціалу в системі менеджменту персоналу промислового підприємства / Л. А. Янковська // Актуальні проблеми економіки. — 2006. — № 9. — С. 200—203.
3. Федонін О. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. посіб. / О. С. Федонін, І. М. Репіна, О. І. Олексюк. — К. : КНЕУ, 2003. — 316 с.
4. Економіка сільського господарства : учебн. посіб. / [Минаков И. А., Смирнов Г. Е., Касторнов Н. П. и др. ; под ред. И. А. Минакова]. — М. : КолосС, 2006. — 288 с.
5. Nótári M. Human Resources Management and Education in Hungarian Agriculture / M. Nótári, C. Berdeb, F. Procedia // Social and Behavioral Sciences. — 2013. — № 81. — Pp. 632—637.
6. Billikopf G. Labor Management in Agriculture: Cultivating Personnel Productivity / G. Billikopf. — California : University of California agricultural and natural resources, 2003. — 234 p.

REFERENCES

1. Cherep, A.V. and Zubrytska, Ya.O. (2010), "Investigation of the essence of the economic category "labour potential" in management of different levels", *Visnyk Zaporizhzhya National University. Economical science*, vol. 4 (8), pp. 90-95.
2. Yankovska, L.A. (2006), "Optimization of labour potential in the management personnel system of industrial enterprises", *Aktualni problemy ekonomiky*, vol. 9, pp. 200-203.
3. Fedonin, O.S. (2003), *Potencial pidpry'emstva: formuvannya ta ocinka* [The enterprise's potential: formation and evaluation], tutorial, KNEU, Kyiv, Ukraine.
4. Minakov, I.A., Smirnov, G.E. and Kastornov, N.P. et al. (2006), *Ekonomika selskogo hozjajstva* [Agricultural Economics], tutorial, KolosS, Moscow, Russia.
5. Notari, M., Berdeb, C. and Procedia, F. (2013), "Human Resources Management and Education in Hungarian Agriculture", *Social and Behavioral Sciences*, vol. 81, pp. 632-637.
6. Billikopf, G. (2003), "Labor Management in Agriculture: Cultivating Personnel Productivity", University of California agricultural and natural resources, California, USA.

УДК 334.01

БЮДЖЕТНО-ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА: МІСЦЕ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ТА ПРІОРИТЕТИ ПОСИЛЕННЯ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ

Ібрагімов Е.Е., д.е.н., професор

Запорізький національний університет

Україна, 69600, м. Запоріжжя, вул. Жуковського, 66

joos@bk.ru

Бюджетні та фінансові установи розглядаються як суб'єкти забезпечення рівня фінансової безпеки економіки взагалі, і створення необхідних передумов для її сталого зростання. У системі процесу фінансової безпеки простежується проблема безпеки бюджетних установ через відповідний механізм управління. Трансформаційний перехід економіки України, по-перше, ускладнює економічні умови і, по-друге, сприяє розвитку конкуренції між підприємствами, які можуть погіршити їхній фінансовий стан і тим більше – призвести до банкрутства. Тому виникає проблема в нинішніх умовах гарантувати фіскальну безпеку бюджетних установ за допомогою відповідного механізму управління. Вивчення проблеми показує, що цей процес суттєво впливає на фінансову безпеку на рівні національної економіки. Система безпеки фінансової установи передбачає диференційований рівень кількісних і якісних параметрів захисту фінансових інтересів, адекватних його фінансовій філософії. Отже, бюджетні та фінансові інститути безпеки – це система, яка забезпечує важливість фінансової стабільності підприємств, формуючи захист фінансових інтересів. Проте при розгляді бюджету і безпеки фінансових органів як стійкої системи необхідно звернути увагу на такі основні моменти: стабільність податкової системи, безпеки установи. Їх слід розглядати як динамічні характеристики. Стійкість системи безпеки фіскальних органів не є абсолютною; на різних етапах її розвитку вона може змінюватись залежно від нового рівня показників її стабільності. Важливим елементом податкової системи безпеки установи є створення необхідних передумов для її сталого зростання у фінансових установах у поточному і майбутніх періодах.

Ключові слова: бюджетно-фінансова безпека, бюджетна установа, суб'єкт господарювання.

Ибрагимов Э.Э. БЮДЖЕТНО-ФИНАНСОВАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ: МЕСТО В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ И ПРИОРИТЕТЫ УСИЛЕНИЯ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ / Запорожский национальный университет, Украина

Бюджетные и финансовые учреждения рассматриваются в качестве субъектов обеспечения уровня финансовой безопасности экономики в целом, и создания необходимых предпосылок для ее устойчивого роста. В системе процесса финансовой безопасности наблюдается проблема безопасности бюджетных учреждений из-за соответствующего механизма управления. Трансформационный переход экономики Украины, во-первых, усложняет экономические условия и, во-вторых, содействует развитию