

УДК 331.101

Квіта Г.М.

Київський національний університет технологій та дизайну

## СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ТРУДОВОЇ АКТИВНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ПОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

© *Квіта Г.М.*

Проаналізовано сучасні підходи до оцінки трудової активності персоналу, та сформована система показників, що складається із чотирьох підсистем: виробничо-економічних; показників, що характеризують структуру персоналу; оцінки розвитку працівника в процесі трудової діяльності; оцінки суспільної активності.

**Ключові слова:** трудова активність, трудовий потенціал.

It is analysed current approaches to estimation of labor activity of personnel, and showing system is formed, that consists of four subsystems: industrial economic; parameters, that will characterize structure of personnel; estimation of development of employee in process of labors activity; estimation of social activity.

**Key words:** labour activity, labor force potential.

Проанализировано современные подходы к оценке трудовой активности персонала, и сформирована система показателей, которая состоит из четырех подсистем: производственно-экономических; показателей, которые характеризуют структуру персонала; оценки развития сотрудника в процессе трудовой деятельности; оценки социальной активности.

**Ключевые слова:** трудовая активность, трудовой потенциал.

У сучасних умовах ринкової економіки, а особливо в постінформаційний період розвитку суспільства, змінюється роль працівника в процесі виробництва та надання послуг. Утримання конкурентних позицій промислових підприємств на ринку залежить від багатьох факторів, зокрема, від стану трудової активності персоналу. Персонал є рушійною силою розвитку й основою ефективного функціонування будь-якого підприємства. Тому однією із основних задач системи управління персоналом є забезпечення умов його активної і продуктивної праці, та задоволення індивідуальних потреб працівників. Для підвищення ефективності роботи працівників промислових підприємств необхідно періодично оцінювати їх трудову активність з метою впровадження заходів щодо

її підвищення.

Був проведений аналіз основних підходів оцінки діяльності підприємства, управління персоналом і мотивацією, ефективності праці та її продуктивності.

Зазначимо, що основним узагальнюючим показником фінансових результатів господарської діяльності підприємства є прибуток, але він не може бути єдиним показником ефективності його роботи, оскільки опосередковано характеризує соціальну діяльність підприємства, якість і організацію праці персоналу, а отже і його трудової активності. Тому А. Єгоршин пропонує найбільш значимі показники оцінки ефективності роботи підприємства поділити на три групи: економічні, соціальні, організаційні [4, с. 379–385].

Сучасним, могутнім і досить ефективним інструментом оцінки діяльності підприємства є збалансована система показників (ЗСП). Погляд на оцінку функціонування підприємства на основі результатів тільки фінансових показників відійшов в минуле. Вчені Д. Нортон, Р. Каплан розробили ЗСП, що складається із чотирьох компонентів, пов'язаних між собою причинно-наслідковими зв'язками: фінансова, клієнтська, внутрішні бізнес-процеси, складова навчання і розвитку персоналу [2, 5].

Важливим моментом при оцінці ефективності персоналу є визначення економічного ефекту мотивації його діяльності, оскільки вона впливає на трудову активність працівників.

Як один з підходів до оцінки ефективності мотивації персоналу С. Шапіро [12, с. 201–203] пропонує свою формулу, що враховує ефекти, які виникають при збільшенні продуктивності праці, зниженні плинності кадрів і при навчанні персоналу з подальшим поєднанням декількох професій.

Зазначимо, що система управління персоналом покликана впливати на трудовий потенціал з метою зміни його характеристик в потрібному для підприємства напрямку. Існують різні шляхи вирішення цієї проблеми, але правильно зроблений вибір забезпечує найменші витрати, тобто економить кошти. Ефект управління можна оцінити ступенем наближеності фактичного стану трудового потенціалу до запланованого. Кінцеву мету управління персоналом одним показником виразити неможливо, тому застосовується їх система, що відображає різні сторони трудового потенціалу

(чисельність персоналу, професійна кваліфікація, освіта, мотивація праці, стан здоров'я). Виявити і проаналізувати ефективність управління персоналу можна по конкретних напрямках цього процесу: ефективність кадрової політики, підготовки і перепідготовки кадрів, підвищення кваліфікації, скорочення термінів адаптації персоналу.

Джерелом ефекту в будь-якому випадку є економія коштів на досягнення поставленої мети, проте головне завдання політики, що проводиться, — досягнення такого стану трудового потенціалу, який забезпечував би певний економічний і соціальний ефект, а не максимальна економія витрат на робочу силу, оскільки відомо, що дешева робоча сила — не завжди найкраща, особливо для випуску високоякісної продукції. Отже, мінімізація витрат як критерій ефективності повинна розглядатися стосовно досягнення конкретних кількісних і якісних параметрів трудового потенціалу.

Отже, ефективність системи управління визначається через оцінку її прогресивності, рівня технічної оснащеності управлінської праці, кваліфікації працівників. Чинники підвищення ефективності системи управління не можуть не позначитися на результатах господарської діяльності організації.

На вітчизняних промислових підприємствах останнім часом застосовуються західні методики оцінки ефективності управління персоналом, а саме: експертна оцінка (полягає в опитуванні керівників підрозділів шляхом анкетування щодо роботи управлінського персоналу і методів їх роботи); метод бенчмаркінгу полягає в тому, що показники діяльності служб управління персоналом (коефіцієнт плинності кадрів, показник абсентеїзму, витрати на навчання нових працівників) порівнюються з аналогічними даними інших підприємств, що функціонують на ринку та займаються приблизно тими ж видами діяльності; метод підрахунку віддачі інвестицій. За цим методом проводиться розрахунок показника  $K = ((\text{дохід} - \text{витрати}) / \text{витрати} \cdot 100 \%)$  і робиться висновок стосовно віддачі інвестицій; методика Д. Філіпа (включає такі складові: оцінка інвестицій в управління персоналом, як відношення витрат служби персоналу до операційних витрат; оцінка інвестицій в працівника, як відношення витрат служби персоналу до кількості працівників; показник відсутності на робочому місці (абсентеїзму) є сумою числа прогулів або кількості працівників, що звільнилися; показник задоволеності (якісний показник) — частка працівників, задоволених своєю роботою, вираженою в % ; критерій, що

визначає єдність і згоду в колективі на підприємстві, що визначається методами соціометрії); методика Д. Ульріха (включає: показник продуктивності на одиницю сировини, одного працівника або одиницю заробітної плати; показники швидкості бізнес-процесів; витрати або результати при проведенні спеціальних програм та ініціатив; навички працівників, лояльність, моральний клімат в колективі; швидкість бізнес-процесів до нововведень і після) [8].

В сучасних ринкових умовах перелічені методики важко застосувати як універсальний спосіб оцінки ефективності управління персоналом на підприємствах. Кожен із розглянутих підходів до оцінки економічної ефективності має свої позитивні моменти і труднощі в реалізації. Найбільш прийнятною в практичному відношенні все ж таки представляється оцінка окремих напрямів мотиваційної політики, що дозволяє виділити витрати на їх проведення і з достатньою точністю визначити показники ефективності проведеної кадрової політики. Проте різні підприємства мають різну міру свободи у виборі методів здійснення соціально-психологічної і мотиваційної політики і можливості реалізації альтернативних варіантів. Е. Маслов зазначає, що загальними критеріями ефективності мажуть бути: термін окупності витрат на персонал; розмір приросту доходів; мінімізація всіх витрат; максимізація прибутку; мінімізація витрат на виготовлення продукції, що випускається, за рахунок витрат на персонал [8].

Орієнтація підприємства на використання того або іншого критерію зумовлює і підхід до вибору показників, що використовуються для аналізування і обґрунтування ефективності проведення мотиваційної політики, її форм і методів, з метою підвищення трудової активності персоналу.

Конкурентоспроможність підприємства багато в чому залежить від зайнятого на ньому персоналу. Добре підготовлений і навчений персонал з високим рівнем мотивації на високоякісну роботу є таким же великим багатством, як і новітнє обладнання або передові технології.

Важливими підходами до оцінки трудової активності персоналу є погляди сучасних вчених.

І. Бланк пропонує систему показників оцінки результатів праці, а саме об'єм: продажу товарів і реалізація платних послуг; товарообороту в цілому; продажу окремих груп товарів у вартісних показниках; продажу окремих груп товарів у натуральних

показниках; реалізації платних послуг; окремих видів виконаних допоміжних операцій; окремих видів виконаних господарських операцій у вартісних і натуральних показниках; кількість наданих споживачам послуг у натуральних показниках [1, с. 130].

На думку М. Кіма, до числа показників ефективності праці відносяться: фондо- та енергоозброєність праці, якість продукції, рентабельність та рівень середньої заробітної плати на підприємстві [7, с. 87–93].

До числа показників, що характеризують використання робочої сили на підприємстві Л. Дорошенко відносить: економія робочого часу; рівень використання фонду робочого часу; стан дисципліни праці і плинність кадрів; заміненість праці обладнання; питома вага простоїв через неукомплектованість персоналу; чисельність і частка працівників, зайнятих ручною працею; якісне співвідношення робочих і спеціалістів потребам виробництва та зайнятим посадам [3, с. 40–42].

Важливим показником оцінки ефективності праці персоналу є його продуктивність.

А. Мазін зазначає, що рівень продуктивності праці вимірюється двома показниками: виробітком (кількість продукції виробленої за одиницю часу) і трудомісткістю (кількість робочого часу витраченого на виробництво одиниці продукції) [9, с. 421–425].

Для оцінки продуктивності праці Т. Комісарова пропонує використовувати такі основні підходи, а саме: визначаються прямі трудовитрати (шляхом оцінки відношення прямих трудовитрат до витрачених нормо годин, що визначаються фактичною інтенсивністю); визначається відношенням об'єму продажу: до вартості контролю якості, вартості гарантованого ремонту, чисельності виробничих працівників, чисельності всього персоналу; визначаються додатковими показниками: весь виробничий час/фактично відпрацьований час, додаткові витрати/прямі витрати, чисельність виробничих працівників/чисельність працівників управління [6, с. 126–127].

Причому С. Рачек зазначає, що для кількісної характеристики трудового потенціалу підприємства варто обмежитись даними, які відображають освітній та кваліфікаційний рівень, наявність спеціальної підготовки і її тривалості, статевіковий склад працівників [10, с. 108–110].

В свою чергу, С. Шекшня пропонує проводити аналіз трудових ресурсів підприємства за наступними напрямками: структури персоналу за категоріями працівників; вікової, освітньої, статевої структури персоналу; аналіз структури працівників за тривалістю роботи на підприємстві; розрахунок показників плинності кадрів, абсентеїзму, коефіцієнту внутрішньої мобільності; продуктивності праці; витрат на персонал та навчання [11]. Зазначимо, що аналіз структури персоналу за категоріями працівників здійснюється із використанням таких співвідношень: відношення числа виробничих працівників до невиробничих; відношення числа виробничих працівників до адміністративних; частка адміністративних працівників у середньосписковій їх чисельності. Важливим для визначення рівня трудової активності працівників є аналіз вікової структури персоналу підприємства, що проводиться шляхом виділення вікових груп (до 24 роки, від 25 до 44 років, від 45 до 64 років, більше 65 років), та обчислення частки кожної із груп працівників в середньосписковій їх чисельності.

Зазначимо, що аналіз освітньої структури персоналу підприємства проводиться із виділенням груп працівників із середньою, середньою спеціальною і вищою освітою, та обчисленням частки кожної із груп в середньосписковій їх чисельності. Велика увага приділяється аналізу структури персоналу за тривалістю роботи на підприємстві, що здійснюється шляхом виділення груп працівників, які працюють на підприємстві (до 1 року, від 1 до 5 років, від 5 до 8 років, більше 8 років), та обчислення частки кожної із груп в середньосписковій їх чисельності. Варто зазначити, що аналіз статевої структури персоналу підприємства здійснюється шляхом виділення груп працівників жіночої та чоловічої статі, і обчислення частки кожної із груп в середньосписковій їх чисельності.

В результаті опрацювання різних підходів до оцінки ефективності праці персоналу, яка певним чином виражає ступінь трудової активності персоналу, автор пропонує сформовану систему показників, що складається із чотирьох підсистем (рис.1).

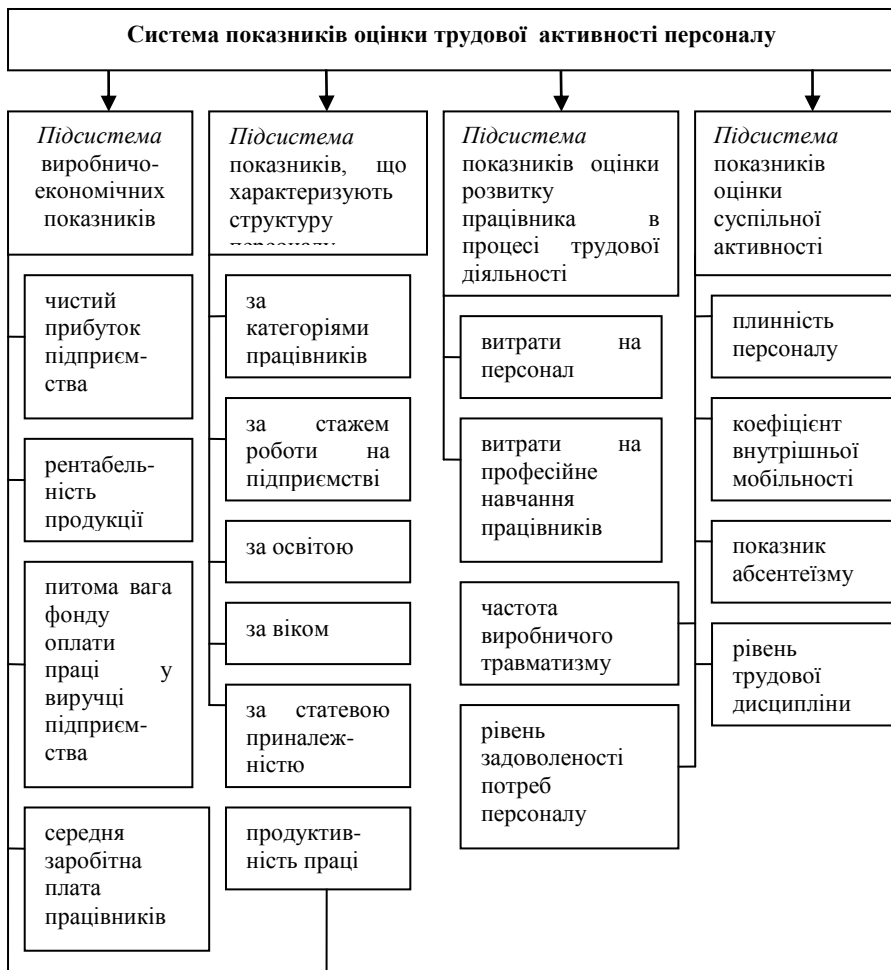


Рис.1. Система показників оцінки трудової активності персоналу

Отже, результатом проведеного аналізу сучасних підходів щодо оцінки трудової активності персоналу підприємства автором запропонована система показників, що складається із чотирьох підсистем.

**Список використаних джерел:**

1. Бланк И. А. Торговый менеджмент / И. А. Бланк. – К.: Украинско-Финский институт менеджменту и бизнеса, 1997. – 408 с.
2. Денисова А. В. Система ключевых стратегических показателей (ССП) эффективности службы управления персоналом / А. В. Денисова // Управление персоналом. — 2007. — № 2 (156). — С. 60–65.
3. Дорошенко Л. С. Управление трудовыми ресурсами: учеб. пособие / Лидия Степановна Дорошенко.— К.: Межрегиональная академия управления персоналом, 1997. — 56 с.
4. Егоршин А. П. Мотивация трудовой деятельности: учеб. пособие / А.П. Егоршин. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: ИНФРА-М, 2006. — 464с.
5. Каплан Р. С. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию: пер. с англ. / Р. С. Каплан, Д. П. Нортон. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Олимп-Бизнес, 2004. — 320 с.
6. Комиссарова Т.А. Управление человеческими ресурсами: учеб. пособие. / Т.А. Комиссарова. – М.: Дело, 2002. – 312 с.
7. Ким М. Н. Трудовой потенциал: формирование, использование, управление: учеб. пособие. / Матвей Николаевич Ким.— Х. : ХНУ им. В.Н. Каразина, 2003. — 248с.
8. Маслов Е. В. Управління персоналом підприємства / Е. В. Маслоу. — М.: ИНФРА-М., 2003. — 173 с.
9. Мазин А.Л. Экономика труда: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности 080104 «Экономика труда» / А.Л. Мазин. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – 575 с.
10. Рачек С. В. Системное управление трудовым потенциалом современного предприятия / С. В. Рачек. — Екатеринбург : УрГУПС, 2001. — 302с.
11. Шапиро С. А. Мотивация и стимулирование персонала / С. А. Шапиро. — М.: ГроссМедиа, 2005. — 224 с.
12. Шекшня С. В. Управление персоналом современной организации : учеб.-практ. пособие / С. В. Шекшня. — М.: Бизнес-школа “Интел-Синтез”, 1997. — 336 с.