

УДК 331.101:332.1 (658.5)

**ОПТИМІЗАЦІЯ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА: ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИЙ АСПЕКТ****Швець В.Я., д.е.н.****Никифорова Ю.В., к.е.н.***ДВНЗ «Національний гірничий університет»*

Проведений аналіз існуючих наукових досліджень довів, що не існує єдиного цілісного вирішення проблеми оптимізація чисельності персоналу в умовах світової глобалізації з одночасним врахуванням внутрішніх можливостей підприємства. Метою даної роботи є удосконалення методичного підходу щодо проведення оптимізації чисельності персоналу на промислових підприємствах в умовах глобалізації з урахуванням універсальності персоналу (універсальний співробітник окремого структурного підрозділу). У дослідженні пропонується проводити оптимізацію персоналу з метою універсальності персоналу (універсальний співробітник окремого структурного підрозділу), використовуючи інструмент HR-бенчмаркінг в межах певного холдингу. Таким чином, персонал, що працює на більш ефективних промислових підприємствах певного холдингу або транснаціональної компанії, зможе обмінятися своїм досвідом, переміщуючись з одного підприємства на інше. Безприбуткові промислові підприємства або неефективні зможуть за своїми ефективними аналогами побудувати більш ефективну модель розвитку та скоротити витрати на чисельності персоналу, підвищуючи його якість, а підприємства зі стабільним фінансовим становищем – підвищити рівень кваліфікації співробітників, виховуючи універсальних співробітників.

**Ключові слова:** оптимізація, чисельність персоналу, промислове підприємство, універсальний співробітник, умови глобалізації

UDC 331.101:332.1 (658.5)

**OPTIMIZING THE HUMAN RESOURCES OF AN INDUSTRIAL ENTERPRISE: GLOBALIZATION ASPECT****Shvetc V., Dr.of Econ.Sc.****Nikiforova Yu., PhD in Econ.Sc.***National Mining University, Dnipropetrovs'k*

The analysis of existing science research has shown that there is no single holistic solution to the problem headcount optimization in the conditions of world globalization which includes the internal capabilities of the company. The aim of this work is to improve the methodical approach to the staff optimization at the industrial enterprises in the conditions of the world globalization based on the universalization staff (universal worker of the separate structural department). It is proposed to

optimize personnel to universalize staff (universal worker of the separate structural department) using HR-benchmarking tool within a particular holding. Thus, the staff working on more effective industrial or holding certain multinational companies will share their experiences moving from one company to another. Non-profit industry or ineffective will to build a more efficient model development on their effective counterparts and reduce costs for staffing, improving its quality. Company with a stable financial situation can increase the skill level of employees, educate the universal employees.

**Keywords:** optimization, headcount, industrial enterprise, universal employees, condition of globalization.

**Актуальність проблеми.** В умовах сьогодення для керівників сучасних промислових підприємств проблема проведення оптимізації персоналу стає все більш актуальною і пов'язана з багатьма причинами, головною з яких є трансформація світу в єдиний економічний простір. Одним з компонентів цього процесу є своєчасне планування та прогнозування потреби у персоналі, наявність оптимально необхідної кількості персоналу при плануванні обсягів виробництва продукції, враховуючи умови глобалізації. На даний час глобалізація має безпосередній вплив на діяльність промислових підприємств і передбачає наявність вільного руху товарів, робіт, послуг, вільного руху капіталу, вільного руху робочої сили, наслідком яких є підвищення рівня конкуренції. Це впливає на ефективність роботи підприємства як позитивно, так і негативно, вимагає від промислового підприємства відповідної трансформації його діяльності як у технологічній сфері так і реструктуризації персоналу у соціальній. Отже, вільний рух робочої сили в умовах різного рівня розвитку країн призводить до її міжнародної міграції. Для промислових підприємств, розташованих в країнах з низьким рівнем якості життя, це призводить до відтоку кваліфікованих кадрів, необхідності підвищення витрат на оплату праці, розвитку соціальних програм, підвищених витрат на підготовку та перекваліфікацію кадрів, що в результаті призводить до збільшення витрат на підприємстві в цілому. В цих умовах підвищується собівартість продукції, що, при інших рівних умовах, призводить до зниження її конкурентоспроможності або можливості її своєчасної реалізації на світових та національних ринках збуту.

Глобалізація є однією з рушійних та впливових сил, яка визначає подальший розвиток не тільки всієї економічної системи, в якій

функціонують промислові підприємства, а й визначає подальший розвиток людства в усіх сферах життєдіяльності. Жодний процес, який відбувається в умовах сьогодення неможливо розглядати без врахування умов глобалізації. Процеси глобалізації торкаються практично усіх сфер життя людства.

Тому проведення оптимізації чисельності персоналу на промислових підприємствах з урахуванням умов глобалізації є необхідною умовою ефективного розвитку вітчизняних підприємств.

У зв'язку з цим необхідно спрямувати стратегію розвитку промислового підприємства на проведення оптимізації чисельності персоналу з урахуванням умов глобалізації, яка забезпечить ефективне функціонування підприємства в цих умовах, дозволить раціонально та своєчасно реалізовувати заходи підприємства з оптимальним використанням фінансових ресурсів, збереженням кваліфікованих кадрів.

**Аналіз останніх наукових досліджень.** Дослідженню питання оптимізації персоналу та його управління присвячено багато наукових робіт зарубіжних та вітчизняних авторів, а саме: Гризовська Л. [1], де автор акцентує увагу на проблемі управління розвитком персоналу на вітчизняних підприємствах; у роботах [2], [3], [5] досліджено проблему оптимізації чисельності персоналу як наряду підвищення ефективності кадрового менеджменту промислових підприємств; автори Єрмакова М., Мурзова Л. [4] у своєму дослідженні розглянули питання управління фондом робочого часу співробітників в системі менеджменту персоналу; оптимізації управління персоналом у кризовій ситуації присвячено наукове дослідження автора Пучкової С.І. [6,7].

Незважаючи на великий внесок наукових досліджень вище перелічених авторів в області планування та проведення процесу оптимізації персоналу на промислових підприємствах, розвитку людського капіталу, слід відзначити, що на сьогодні залишається низка невирішених питань в сфері визначення дій промислового підприємства в умовах зовнішнього середовища, пов'язаних з процесами світової глобалізації, питань універсалізації персоналу з метою внутрішнього переміщення персоналу не тільки в межах окремо взятого структурного підрозділу підприємства, а й серед підприємств певного холдингу або транснаціональної компанії. Не існує єдиного цілісного вирішення

проблеми оптимізація чисельності персоналу в умовах світової глобалізації з одночасним врахуванням внутрішніх можливостей підприємства.

**Метою статті** є удосконалення методичного підходу щодо проведення оптимізації чисельності персоналу на промислових підприємствах в умовах глобалізації з урахуванням універсалізації персоналу (універсальний співробітник окремого структурного підрозділу).

**Викладення основного матеріалу дослідження.** На сьогодні існує достатня кількість вимог щодо планування чисельності персоналу та її оптимізації. Серед них можна виокремити [3]:

- необхідність обов'язкового прогнозування чисельності персоналу для підприємства;

- кількість працівників повинна розраховуватись на конкретний період та враховувати як зміну попиту та пропозиції на товар, що випускається, так і рівень конкуренції, фінансовий стан тощо;

- більш всебічного впровадження нормування чисельності персоналу;

- виявлення неефективних робочих місць (метод проведення хронометражу діяльності окремого співробітника);

- диференціація робочих місць підприємства в залежності від їх значення для процесу виробництва;

- врахування технологічних обмежень при плануванні скорочення чисельності працівників;

- нормування чисельності повинно сприяти постійному поліпшенню якості трудового життя персоналу.

Розглядаючи процес проведення оптимізації чисельності персоналу на промислових підприємствах з метою універсалізації персоналу (універсальний співробітник окремого структурного підрозділу) необхідно виділити наступні етапи згідно дослідженню у роботі [2]:

Етап 1. Діагностика поточного внутрішнього стану промислового підприємства, який передбачає визначення: рівня завантаження виробничих потужностей; ступінь зносу обладнання; рівня автоматизації та механізації робіт (основних, допоміжних, управлінських); ефективності організації робіт; ефективності використання робочого часу по підрозділах і по окремих професіях; ефективності існуючої організаційної структури управління та оцінки фінансового стану підприємства і наявної структури чисельності.

Етап 2. Моніторинг місцевого і регіонального ринків праці. Необхідно враховувати їх стан не тільки при вивільненні, а й при реорганізації прийнятої системи оплати праці, передбачаючи процес відтоку співробітників робочих спеціальностей з метою уникнення зупинки основного виробництва (оскільки саме робітники цієї ланки несуть основний тягар за виконання виробничих показників на промислових підприємствах).

Етап 3. Оцінка перспектив розвитку підприємства та його аналіз щодо введення нового і модернізації діючого обладнання; зміни завантаження потужностей; зміни рівня автоматизації і механізації виробництва; вдосконалення організації виробничої діяльності; вдосконалення організаційної структури управління та оцінити фінансові резерви та кадровий потенціал підприємства.

Етап 4. Оцінка масштабів виробництва та перспектив реалізації продукції у майбутніх періодах, що вимагає оптимізації чисельності персоналу та можливостей перерозподілу робочої сили всередині підприємства.

Етап 5. Проведення заходів щодо оптимізації чисельності та зниження витрат на персонал (зменшення фонду заробітної плати), що є кінцевою метою конкурентоспроможного підприємства, а саме:

- виділити «кадрове ядро» і менш критичні для підприємства групи професій;

- переглянути застарілі норми і нормативи, замінити норми, що встановлені практичним шляхом та науково обґрунтовані згідно виробничого процесу;

- розширити сфери суміщення професій, зон обслуговування;

- підвищити гнучкість при використанні робочої сили згідно з цим переглянути оплату праці за виконані роботи;

- забезпечити подальше удосконалення організації виробництва, організації робочих місць, організації заробітної плати;

- забезпечити персонал науковими програмами підвищення кваліфікації.

Процеси активного розвитку ринкового середовища та глобалізації світової економіки, змушує сучасне вітчизняне підприємство постійно боротися за передові позиції не тільки на зовнішньому, а й на внутрішньому ринках з кращими компаніями. За таких умов це спонукає

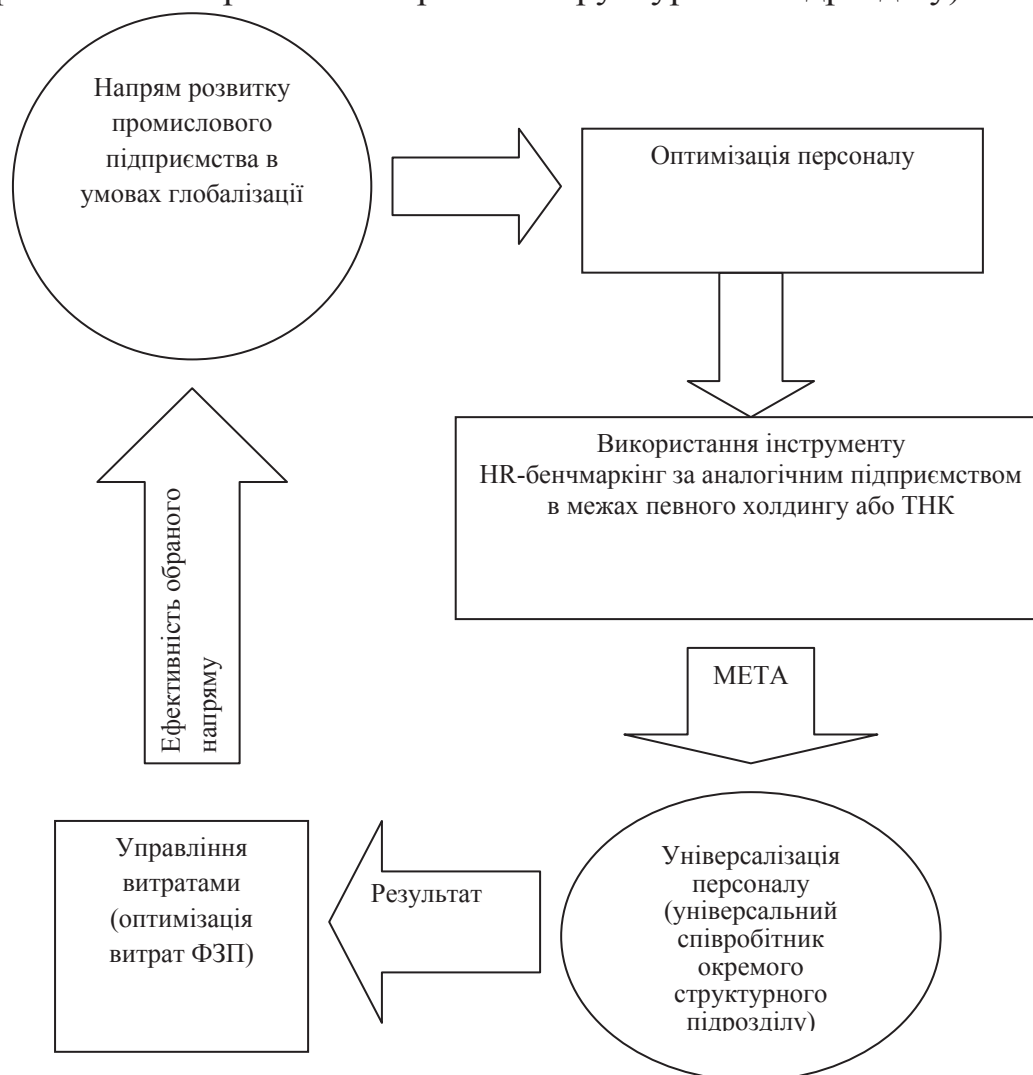
підприємство здійснювати моніторинг власних сильних і слабких сторін, знаходити шляхи зміцнення конкурентних переваг в усіх напрямках його розвитку, виявляти і послаблювати причини недостатньої ефективності ринкової діяльності, визначати і реалізовувати стратегічні заходи при цьому не порушувати фінансові інтереси власників компаній. Одним з аналітичних інструментів еталонного тестування, вирішення певних проблем і формування ринкових стратегій є бенчмаркінг [4].

Мета бенчмаркінгу полягає в тому, щоб на основі дослідження надійно встановити ймовірність успіху підприємництва. Ядром бенчмаркінгу є пошук найкращих стандартів ведення бізнесу для використання організацією-дослідником. Він концентрується не так на простому вимірі і порівнянні досягнень, а на те, як можна поліпшити будь-який заданий процес шляхом застосування передових підходів. Бенчмаркінг припускає, що компанія повинна намагатися дізнатися, як наздогнати і навіть перевершити чужі досягнення, відображає постійні зусилля організації щодо вдосконалення і допомагає об'єднати розрізнені поліпшення в єдину систему управління змінами.

Управління конкурентоспроможністю персоналу на основі творчого вивчення досвіду різних організацій являє HR-бенчмаркінг. При цьому акцент робиться на пошук інновацій, що дозволяють знизити сукупні витрати на персонал, подовжити життєвий цикл товару, розвинути корпоративну компетенцію, підвищити ефективність праці за рахунок використання конкурентних переваг персоналу. Сучасні організації за рядом багатьох зовнішніх факторів (зміна пенсійної реформи, підвищення індексу смертності, реформи у законодавстві стосовно освіти) не можуть бути впевнені в тому, що вони будуть завжди володіти високим конкурентним трудовим потенціалом. Слід зазначити, що організаціям доведеться постійно інвестувати в потенціал людської продуктивності. І саме HR-бенчмаркінг дозволить діяти не за стандартною схемою, а діяти з тим, щоб виявити унікальні можливості для формування підприємством конкурентних HR-переваг.

У дослідженні пропонується проводити оптимізацію персоналу з метою універсалізації персоналу (універсальний співробітник окремого структурного підрозділу), використовуючи інструмент HR-бенчмаркінг в межах певного холдингу. Оскільки це дозволить, з однієї сторони, не виходити за рамки певної компанії і не висвітлювати свої переваги серед

конкурентів, а з іншої сторони – заощадити фінансові ресурси на проведення даної процедури. Таким чином, персонал, що працює на більш ефективних промислових підприємствах певного холдингу або транснаціональної компанії, зможе обмінятися своїм досвідом, переміщуючись з одного підприємства на інше. Безприбуткові промислові підприємства або неефективні зможуть за своїми ефективними аналогами побудувати більш ефективну модель розвитку та скоротити витрати на чисельності персоналу, підвищуючи його якість, а підприємства зі стабільним фінансовим становищем – підвищити рівень кваліфікації співробітників, виховуючи універсальних співробітників. На рис. 1 представлена структурно-логічна схема процесу оптимізації персоналу з метою його універсалізації (універсальний співробітник окремого структурного підрозділу).



*Рис. 1. Структурно-логічна схема процесу оптимізації персоналу на промисловому підприємстві  
Розробка авторів*

Таким чином, універсалізація (універсальний співробітник окремого структурного підрозділу) призведе до:

- скорочення чисельності персоналу (вибір конкурентоспроможного співробітника за якісними та кількісними показниками);
- скорочення витрат на фонд заробітної плати підприємства в цілому;
- підвищення рівня середньої заробітної плати по підприємству;
- підвищення ефективності роботи підприємства в цілому (поява маневреності та гнучкості в умовах глобалізації);
- обмін ефективним висококваліфікованим персоналом в мережі певної компанії (підприємства компанії, що знаходяться за межами країни розташування промислового підприємства).

**Висновки.** У роботі пропонується удосконалення методичного підходу щодо проведення оптимізації чисельності персоналу на промислових підприємствах в умовах глобалізації з урахуванням універсалізації персоналу (універсальний співробітник окремого структурного підрозділу). Розвиток персоналу є необхідною умовою функціонування будь-якого промислового підприємства, особливо в умовах глобалізації світових процесів, що на тлі науково-технічного прогресу ставлять вимоги до професійних знань кожного співробітника та персоналу підприємства в цілому. Розвиток персоналу повинен бути безперервним, включаючи в себе професійне навчання і підвищення кваліфікації кадрів. Одним з основних напрямів розвитку персоналу підприємств є організація взаємопов'язаних процесів розвитку конкурентоспроможних і особистих здібностей найманого працівника, що дозволить менеджменту підприємства прогнозувати аналізувати внутрішні можливості підприємства, встановлювати пріоритетність та узгодженість поставлених підприємством цілей, планувати та впроваджувати відповідні стратегії розвитку у напрямку підвищення ефективності його діяльності.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гризовська Л.О. Актуальні проблеми управління розвитком персоналу на вітчизняних підприємствах Л.О. Гризовська // Вісник Хмельницького національного університету. 2011. – №5. – Т.2. – С. 192-195.



2. Співак В.В. Оптимізація персоналу як напрям підвищення ефективності кадрового менеджменту промислових підприємств // Вісник Хмельницького національного університету. 2013. – №5. – Т.1. – С. 252-254.
3. Недашківський М.М. Менеджмент персоналу / Недашківський М.М. – Ірпінь: Академія ДПС України 2002. – 252 с.
4. Ермакова М.Л., Мурзова Л.В. Бенчмаркінг в системі менеджменту підприємства: HR- Бенчмаркінг // Ангельський технологічний інститут (філіал) Саратовського державного технічного університету [Електронний режим доступу] <http://www.sworld.com.ua/index.php/ru/management-and-marketing-411/hr-management-411/10800-411-0121>
5. Мельников И.В. Кадровик: оптимизация методов оценки и аттестация / Мельников И.В. – К., 2012 – 22 с.
6. Пучкова С. І. Оптимізація діяльності підприємства у сфері HR-менеджменту / С.І. Пучкова // Вісник соціально-економічних досліджень: зб. наук. пр. / голов. ред. М.І. Зверяков; Одеський держ. екон. ун-т. – Одеса, 2010. – Вип. 39. - С. 143-150.
7. Пучкова С. І. Конкурентоспроможність як основа ефективного функціонування підприємства в ринковому середовищі / С. І. Пучкова, П. П. Сергєєв // Науковий вісник. Одеський національний економічний університет. Всеукраїнська асоціація молодих науковців. – Науки: економіка, політологія, історія. – 2012. – № 12 (164). – С. 41–49.
8. Патлах І.М. Особливості оптимізації трудових відносин у період економічної кризи: теорія і практика / Палах І.М. // Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії. – Запоріжжя, 2009. – Вип. 37. –С. 105-111.