

7. Brennan N., Connell B. Intellectual capital: current issues and policy implications / N. Brennan, B. Connell // Journal of Intellectual Capital. – 2000. – Vol. 1, No. 3. – P. 206–240.

8. Gowthorpe C. Wider still and wider? A critical discussion of intellectual capital recognition, measurement and control in a boundary theoretical context / C. Gowthorpe // Critical Perspectives on

Accounting. – 2009. – Volume 20, Issue 7, October. – P. 823–834.

9. Грішнова О.А., Василик А.В. Організаційно-економічний механізм управління інтелектуалізацією трудової діяльності / О.А. Грішнова, А.В. Василик // Вісник Прикарпатського університету. Економіка. – 2008. – Випуск 6. – С. 159–167.

Я.О. ЗУБРИЦЬКА,  
викладач, Запорізький національний технічний університет

## Теоретичні засади управління трудовим потенціалом підприємства в сучасних умовах

*У статті досліджено визначення категорії «трудоий потенціал», її складових; визначено теоретичні засади управління трудовим потенціалом; запропоновано авторське бачення трудового потенціалу, його компонентів, процесу його управління.*

*В статье исследовано определение категории «трудо-вой потенциал», ее составляющих; определены теорети-ческие основы управления трудовым потенциалом; предложено авторское видение трудового потенциала, его компонентов, процесса его управления.*

*The article researches determinations of «labour potenti- al», it's components; determines theoretical foundations of labour potential management; suggests the author's vision of labour potential, labour potential management process.*

**Постановка проблеми.** Сучасні умови та суть соціаль-но-економічного життя суспільства свідчать про те, що розпо-чався перелом, якісні зміни у суспільних відносинах, що пов'язані з розвитком людини як особистості, з усією сукупні-стю її здібностей та потреб. Економічну людину в цьому розу-мінні змінює людина соціальна. Постіндустріальне суспільство знімає з неї домінуючу до цього роль – бути фактором вироб-ництва. Орієнтація на задоволення потреб людини стає абсо-лютно необхідною умовою проведення економічної політики.

Попередня тенденція індустріального суспільства – вико-ристання передових досягнень науково-технічного прогресу як фактора ефективної економічної діяльності – поступи-лася новому фактору. Постіндустріальне суспільство вико-ристовує здібності персоналу, їхній розвиток та удоскона-лення, а також потенціальні можливості людини як запоруку неодмінного успіху. Таким чином, не можна заперечувати соціалізацію сучасної економіки.

Тому ми вважаємо, що дослідження й вивчення трудового потенціалу, теоретичних засад його формування та управління є актуальним та своєчасним. Оскільки саме економічна кате-горія «трудоий потенціал» у сучасних умовах формує сутність економічної політики у відповідності з новою домінантою со-

ціально-економічних відносин та розширює можливості сусп-ільства до створення суспільно корисного блага.

**Аналіз досліджень та публікацій з проблеми.** Вив-ченню теоретичних засад трудового потенціалу, його фор-мування та управління присвячують свої праці багато вче-них-економістів: О.О. Бендасюк, Л.О. Корчевська, С.Т. Дуда, В. Приймак, А.В. Линенко, В.М. Лич, Н.В. Каленіна, С.Г. Радь-ко, Б. Кліяненко, Л.В. Галаз, І.І. Бажан, С.М. Самойленко, О.С. Федонін, Л.М. Дулуб, Л.В. Мішковець, В.В. Романова, В.С. Васильченко, Л.А. Янковська, С. Мельник [1–20].

Серед наукової спільноти немає єдиної думки щодо сутно-сті економічної категорії «трудоий потенціал» та його трак-тування на різних рівнях. Неоднозначні погляди існують на компоненти трудового потенціалу. Остаточо не визначені теоретичні засади управління трудовим потенціалом.

Відсутність єдиного загальновизнаного трактування ка-тегорії «трудоий потенціал» стосовно різних об'єктів та си-стемності у визначенні його компонентів, теоретичних засад управління трудовим потенціалом. Наявність різних підходів щодо тлумачення сутності вищезазначеного поняття та йо-го складових.

**Мета статті.** Дослідити погляди вчених-економістів на ка-тегорію «трудоий потенціал», теоретичні основи його упра-вління. Запропонувати авторське визначення вищезазначе-ного поняття. Визначити основні складові трудового потен-ціалу; теоретичні засади управління трудовим потенціалом.

**Виклад основного матеріалу.** Науковці дотримуються різних точок зору щодо визначення економічної категорії «трудоий потенціал». Більше того, трактування сутності ви-щезазначеного поняття іноді має досить суперечливий ха-рактер. Тому першочерговим завданням є визначити сут-ність трудового потенціалу та на цій основі розкрити теоре-тичні засади управління ним.

У сучасній економічній літературі розглядаються або ви-ключно якісні характеристики трудових ресурсів як джерела збільшення можливостей, або сучасні й перспективні трудо-

ві можливості, або увага концентрується на кількісних даних, що задовольняють певним вимогам. В інших випадках присутнє сполучення вищезазначених тверджень.

Для певної систематизації, на нашу думку, буде логічним класифікувати вищезазначену категорію за економічними рівнями, тобто дослідити трудовий потенціал на макро-, мезо- та мікрорівнях.

Так, О.О. Бендасюк трактує трудовий потенціал держави як наявні й майбутні трудові можливості, які характеризуються певними кількісними та якісними характеристиками: чисельність працездатного населення, його професійно-кваліфікаційний склад тощо [1, с. 172]. Натомість Л.О. Корчевська розглядає трудовий потенціал країни з точки зору кількості й якості праці, яку здатні надавати трудові ресурси з певними якісними і кількісними характеристиками [2, с. 188]. С.Т. Дуда бере за основу сутності трудового потенціалу сукупну чисельність громадян працездатного віку, які за певних ознак здатні та мають намір провадити трудову діяльність [3, с. 125]. На нашу думку, всі ці визначення хоч і характеризують трудовий потенціал певною мірою, проте є неповними та не досить точними.

Отже, на нашу думку, під трудовим потенціалом країни варто розуміти трудові можливості економічно активного населення, які зумовлені його кількісними та якісними характеристиками, що реалізуються у вигляді надання суспільно корисної праці належної якості та в необхідній кількості для задоволення потреб на макрорівні. Визначення трудового потенціалу суспільства є аналогічним державному, тому немає сенсу розділяти трудовий потенціал держави та суспільства.

Трудовий потенціал регіону тлумачиться також дещо неоднозначно. При цьому сутність даної економічної категорії підпорядковується макрорівню, але дещо деталізується та конкретизується. Зокрема, В. Приймак вважає, що для всебічного дослідження трудового потенціалу регіону необхідно знати не тільки можливості наявного населення до праці, але й те, наскільки в даний момент вони реалізуються у процесі трудової діяльності [4, с. 3]. Для цього вчений виділяє номінальний та реальний трудовий потенціал регіону [4, с. 3–4].

Таким чином, на нашу думку, трудовий потенціал регіону необхідно розглядати з точки зору підпорядкованості й взаємозалежності його з трудовим потенціалом держави. При цьому сутність даної категорії полягає у можливості трудових ресурсів регіону кількісно та якісно задовольняти потреби різних рівнів у сучасних умовах та у перспективі, враховуючи ступінь їхньої реалізації в процесі трудової діяльності.

Трудовий потенціал на мікрорівні розглядається стосовно підприємства, трудового колективу, конкретного робітника. В даному аспекті погляди вчених-економістів збігаються. Проте аналіз наукової літератури за цією темою дозволяє зробити висновок про те, що його компоненти і специфіка визначаються по-різному.

Так, у більшості джерел суть трудового потенціалу підприємства визначається саме як сукупність здібностей та мо-

жливостей працівників підприємства: наявних та (чи) перспективних [5, с. 112; 6, с. 6; 7, с. 114–115; 8, с. 32].

На нашу думку, трудовий потенціал підприємства можна визначити як наявні та перспективні можливості трудового колективу підприємства кількісно й якісно задовольняти потреби підприємства та реалізовувати його цілі найефективнішим чином за наявності відповідного ресурсного забезпечення. При цьому доцільно розглядати трудовий потенціал працівника як складову трудового потенціалу підприємства, який у складі трудового колективу повинен давати синергетичний ефект. А також слід враховувати особливості сфери діяльності підприємства при визначенні складових його трудового потенціалу.

Чітко визначені складові трудового потенціалу є, по суті, важелями для ефективного формування, використання, удосконалення, а отже управління трудовим потенціалом. На нашу думку, логічно буде розглянути складові елементи трудового потенціалу на макро- та мікрорівнях і таким чином поступово здійснити деталізацію та узгодження компонентів від рівня трудових ресурсів до рівня окремого працівника.

В економічній літературі, по-перше, немає загальновизначеної думки стосовно складових трудового потенціалу, по-друге, відсутня певна систематичність у визначенні компонентів вищезазначеного об'єкту, по-третє, вчені обирають різні принципи для класифікації складових даної категорії.

Беззаперечно у складі трудового потенціалу виділяють такі компоненти, як стан здоров'я, загальноосвітній та професійно-кваліфікаційний рівень, конкурентоздатність робочої сили тощо. Зокрема, О.О. Бендасюк наголошує на важливості й ключовій сутності таких показників демографічної складової, як народжуваність, тривалість життя, рівень здоров'я нації [1, с. 173]. Б. Кліяненко, натомість, наголошує на винятковій важливості мотиваційного фактору [9, с. 7]. Л.В. Галаз виділяє саме освіту в різних її проявах, як ключовий компонент трудового потенціалу [10, с. 39].

З вищезазначеними твердженнями в цілому можна погодитися, але, на нашу думку, вся сукупність складових, яка включає в себе безліч показників, потребує систематизації.

На нашу думку, компоненти трудового потенціалу країни (регіону) слід класифікувати як кількісні та якісні. Під першими розуміється чисельність та щільність населення, показники демографічного відтворення, міграції, зайнятості та безробіття тощо. Якісна складова, на нашу думку, має включати показники стану здоров'я, професійно-освітнього рівня, професіоналізму, інтелектуального рівня трудових ресурсів тощо.

Визначення компонентів трудового потенціалу підприємства, а особливо працівника, є чи не найскладнішим завданням. Адже на цьому рівні всі складові вузькоспеціалізовані, крім того, треба враховувати індивідуальні схильності та особливості конкретної людини. Тому не дивно, що серед наукової спільноти існує велика кількість думок з цього приводу.

Зокрема, на думку С.М. Самойленка, структура трудового потенціалу суб'єкта господарювання становить співвідношення різних демографічних, соціальних, функціональних,

## СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВІ ПРОБЛЕМИ

професійних і інших характеристик груп працівників і відносин між ними [11, с. 9].

О.С. Феодонін до визначення складу трудового потенціалу на мікрорівні виходить з позицій врахування спеціалізації підприємства та деталізації його компонент [12, с. 11]. На думку науковця, всі складові потенціалу підприємства доцільно поділити на об'єктивні, що пов'язані з матеріально-речовинною та особовою формою потенціалу, та суб'єктивні, які пов'язані із суспільною формою їх виявлення [12, с. 14]. Крім того, він розглядає трудовий потенціал підприємства як персоніфіковану робочу силу.

Таким чином, складові трудового потенціалу підприємства та працівника, на нашу думку слід розглядати у взаємозв'язку та підпорядкованості, але окремо стосовно їхньої структури. Кількісна складова трудового потенціалу підприємства обмежується кількістю необхідного персоналу. Більшу увагу у формуванні трудового потенціалу підприємства слід приділяти якісним характеристикам. На нашу думку, їх можна умовно поділити на три групи – професійно-кваліфікаційна складова, що відображає освітній та кваліфікаційний рівень персоналу, психофізична складова – показники працездатності, здоров'я, статі, віку, комунікабельності чи конфліктності, та особистісна складова – індивідуальні потреби, ціннісні орієнтації, склад розуму, інтелектуальний рівень працівників. При цьому не слід ускладнювати вищезазначені складові надмірною деталізацією. Рациональним, на нашу думку, буде виділити в кожній ключові показники, які будуть якомога вагоміше впливати на формування трудового потенціалу підприємства. Щодо визначення компонент трудового потенціалу працівника, то, на нашу думку, їх слід виділяти лише з точки зору належності працівника до трудового колективу. Необхідно також зазначити, що під час формування трудового потенціалу підприємства діє закон синергії його елементів. Для визначення складових трудового потенціалу на мікрорівні також важливо враховувати специфіку підприємницької діяльності підприємства.

Управління трудовим потенціалом є досить складним процесом. Його сутність, завдання та методологія різняться на макро- та мікрорівнях. Стосовно першого, то досить влучно даний процес характеризує В.В. Романова. Автор виділяє в системі управління трудовим потенціалом держави керовану та керівну системи [13, с. 231]. Зокрема, під елементами керованої системи вона розуміє управління формуванням трудового потенціалу, процесами підготовки та використання робочої сили, а також розміщенням продуктивних сил [13, с. 231]. Роль керівної системи надається державі.

Аналогічної думки дотримується В.С. Васильченко. Під системою управління трудовим потенціалом суспільства розуміється система впливу на процеси формування, розподілу і використання трудового потенціалу відповідно до поточних і стратегічних цілей соціально-економічної політики держави [14, с. 330]. Крім того, автор вважає, що суб'єкт управління трудовим потенціалом представлено органами державного,

галузевого, територіального та місцевого управління, що мають відношення до розвитку і використання ресурсів праці, а також адміністрацією організацій [14, с. 331].

На нашу думку, можна погодитися з вищезгаданими науковцями стосовно макроекономічного рівня управління трудовим потенціалом. Дійсно, якщо об'єкт управління в даному випадку буде однаковим для всіх рівнів, а саме – трудовий потенціал, то суб'єкти управління будуть змінюватися на різних економічних рівнях. На рівні держави вони будуть представлені органами державного, галузевого, територіального та місцевого управління, на рівні підприємства – управлінським апаратом господарської одиниці.

Розглядаючи державу як суб'єкт управління трудовим потенціалом країни необхідно виділити її функції в цьому процесі. Фахівець з даного напрямку В.С. Васильченко визначає такі специфічні функції суб'єкта управління на макрорівні [14, с. 334]:

- інформаційне, нормативне-правове, науково-методичне, кадрове, ресурсне та фінансове забезпечення;
- облік населення та регулювання демографічних процесів;
- прогнозування стану та розвитку робочої сили та її зайнятості, сприяння вдосконаленню соціального партнерства;
- організація вищої, загальної та професійної освіти і професійної орієнтації молоді;
- макроекономічне регулювання трудових доходів;
- виявлення резервів підвищення ефективності використання ресурсів праці та організація державної системи охорони праці;
- контроль за дотриманням законодавства в галузі управління ресурсами праці, своєчасне його корегування.

Таким чином, метою системи управління трудовим потенціалом країни є максимальне залученні трудових ресурсів відповідної якості до суспільно корисної праці, постійне підвищення їх якісних характеристик шляхом їх всебічного розвитку.

Отже, під управлінням трудовим потенціалом країни, на нашу думку, варто розуміти систему державного впливу на процеси формування, використання, розвитку та відтворення трудового потенціалу з метою максимального залучення трудових ресурсів відповідної якості до суспільно корисної праці, постійне підвищення їх якісних характеристик шляхом їх всебічного розвитку.

Управління трудовим потенціалом підприємства відзначається підвищеною складністю через специфічність своїх компонентів. У сучасних умовах, коли економіка все більше орієнтується на людину, теоретичні основи управління трудовим потенціалом набувають великого значення для ефективної економічної діяльності. Різні вчені по-різному підходять до даного питання.

Так, російських фахівців С.Г. Радько серед головних завдань управління трудовим потенціалом підприємства визначає забезпечення потреб підприємства у персоналі необхідного професійного рівня та ефективне використання трудового потенціалу, який вже має фірма [15, с. 55].

Звісно, виконання таких завдань дозволяє повно використовувати знання та досвід працівників, підвищувати їх якість, зберігати та удосконалювати поточний трудовий потенціал. Але, на нашу думку, необхідно конкретизувати дані завдання, адже вони є досить абстрактними.

До того ж С.Г. Радько доповнює механізм реалізації завдань управління трудовим потенціалом на мікрорівні системною моделлю. Вона відображає найважливіші якості, взаємозв'язки та взаємозалежності, які визначають стан та використання трудового потенціалу [15, с. 57]. До того ж він дуже чітко виділяє складові трудового потенціалу у цій моделі, а також закріплює дію механізму системної моделі за допомогою математичних методів [15, с. 57–62].

Л.А. Янковська зазначає, що в управлінні трудовим потенціалом великого значення набуває підготовка та підвищення кваліфікації керівників всіх рівнів управління та спеціалістів [16, с. 200]. На нашу думку, таке твердження є абсолютною вірним.

Цікаву думку з даної теми висловлює С. Мельник. Ефективне управління трудовим потенціалом підприємства він вбачає саме у кадровому плануванні, а також у необхідності прогнозувати розвиток економіки та кадрового попиту [17, с. 18–19]. Дійсно, кадрове планування дає можливість визначити потребу в кількості та кваліфікації працівників, визначити джерела й засоби залучення чи скорочення кадрів, раціонального їх використання, ефективного розвитку персоналу, величину видатків на утримання персоналу тощо. На нашу думку, кадрове планування виступає ефективним методом системи управління трудовим потенціалом підприємства. Але вищезгаданий процес не слід обмежувати лише кадровим плануванням на підприємстві.

Таким чином, під управлінням трудовим потенціалом підприємства, на нашу думку, слід розуміти систему кадрової стратегії та політики, які мають за мету ефективний відбір, розстановку, використання та постійний розвиток всіх категорій персоналу.

### Висновки

Аналіз наукової літератури продемонстрував наявність різних точок зору на визначення сутності економічної категорії «трудова потенція», його компонентів. Різні підходи було виявлено і до трактування процесів формування та управління трудовим потенціалом, визначення його ключових чинників та методології управління. Було запропоновано авторське визначення категорії «трудова потенція» на макро-, мезо- та мікрорівнях, систематизацію складових даної категорії, аналіз чинників, які впливають на процеси його формування, визначення теоретичних засад управління трудовим потенціалом на рівні держави, регіону, підприємства. Зокрема, було визначено суб'єкти управління трудовим потенціалом на різних рівнях, їхні специфічні функції, завдання та методологію.

### Література

1. Бендасюк О.О. Особливості розвитку трудового потенціалу України в умовах переходу до інноваційної моделі економіки / О.О. Бендасюк // Регіональна економіка. – 2010. – №1. – С. 172–177.
2. Корчевська Л.О. Якісна оцінка трудового потенціалу країн на основі кластерного аналізу / Л.О. Корчевська // Актуальні проблеми економіки. – 2006. – №2. – С. 188–193.
3. Дуда С.Т. Трудовий потенціал України: Проблеми зайнятості та шляхи їх подолання / С.Т. Дуда, М.М. Івасишин // Науковий вісник НЛТУ України. – 2008. – №18.5. – С. 125–128.
4. Приймак В. Якісні зміни трудового потенціалу регіонів України / В. Приймак // Україна: аспекти праці. – 2006. – №7. – С. 3–7.
5. Линенко А.В. Сутність й аналіз трудового потенціалу підприємства за показниками ефективності його використання / А.В. Линенко, О.Л. Шевченко // Держава та регіони. – 2008. – №4. – С. 111–116.
6. Лич В.М. Організація управління, планування і регулювання економікою: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня доктора екон. наук: спец. 08.02.03 «Організація управління, планування і регулювання економікою» / В.М. Лич. – К., 2005. – 35 с.
7. Каленіна Н.В. Сутність категорії «трудова потенція підприємств» / Н.В. Каленіна // Держава та регіони. – 2008. – №3. – С. 111–115.
8. Радько С. Оцінка трудового потенціала підприємства з урахуванням ризиків його управління / С. Радько // Управление риском. – 2003. – №2. – С. 30–41.
9. Кліяненко Б. Вплив мотиваційного фактора на формування конкурентоспроможного трудового потенціалу регіону / Б. Кліяненко, С. Большенко // Регіональна економіка. – 2004. – №4. – С. 7–15.
10. Галаз Л.В. Методичні підходи щодо аналізу впливу зовнішніх чинників на формування трудового потенціалу підприємства / Л.В. Галаз // Вісник Львівської політехніки. – 2009. – №640. – С. 38–47.
11. Самойленко С.М. Формування трудового потенціалу суб'єктів господарювання: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.09.01 «Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика» / С.М. Самойленко. – К., 2005. – 25 с.
12. Федонін О.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навч. посіб. / О.С. Федонін, І.М. Репіна, О.І. Олексюк. – К.: КНЕУ. – 2003. – 316 с.
13. Романова В.В. Актуальні питання управління трудовим потенціалом суспільства в умовах інтеграційних процесів / В.В. Романова // Університетські наукові записки Хмельницького університету управління та права. – 2007. – №3. – С. 231–234.
14. Управління трудовим потенціалом: навч. посіб. [для студ. вищ. навч. закл.] / [В.С. Васильченко, А.М. Гриненко, О.А. Грішнова, Л.П. Керб]. – К.: КНЕУ, 2005. – 403 с.
15. Радько С.Г. Трудовой потенциал как социально-экономическая система и риски его управления / С.Г. Радько // Управление риском. – 2006. – №1. – С. 55–62.
16. Янковська Л.А. Оптимізація трудового потенціалу в системі менеджменту персоналу промислового підприємства / Л.А. Янковська // Актуальні проблеми економіки. – 2006. – №9. – С. 200–203.
17. Мельник С. Формування трудового потенціалу міста: напрямки взаємодії органів управління та роботодавців: / С. Мельник, П. Коропець, В. Хрипкос // Україна: аспекти праці. – 2005. – №5. – С. 18–24.