

Таблиця 4. Розподіл постійних витрат на базі виручки

Вид продукції	Чистий дохід, тис. грн.	Частка від виручки, %	Загальні постійні витрати, тис. грн.
1. Асорт. група 1			Частка від виручки * Суму загальних постійних витрат
2. Асорт. група 2			
3. Асорт. група 3			
Всього		100	Сума загальних постійних витрат

Таблиця 5. Калькуляція прибутку за кожним видом продукції по підприємству

Статті	У цілому по підприємству	Ас. група 1	Ас. група 2	Ас. група 3	Проблемна асортиментна група
Чистий дохід					
Змінні витрати					
Маржинальний прибуток					
Постійні витрати прямі					
Постійні витрати непрямі					0
Всього					
Прибуток до оподаткування					

Далі наводиться калькуляція прибутку при умові вилучення з асортименту проблемних асортиментних груп (табл. 3).

Якщо у підсумку після вилучення сумнівних асортиментних груп прибуток до оподаткування зростає, можна зробити висновки про доцільність їх зняття з виробництва.

Далі необхідно розподілити непрямі постійні витрати пропорційно надходженням від реалізації продукції (табл. 4).

На наступному етапі складається калькуляція прибутку за кожним видом продукції по підприємству в цілому (табл. 5).

Зазначимо, що при цьому непрямі постійні витрати у проблемних асортиментних груп відсутні.

Якщо після наведених вище розрахунків прибуток до оподаткування по найменш рентабельним групам зростає, то можна впевнено говорити про можливість їх подальшої присутності у господарському портфелі фірми, оскільки при реалізації вірної стратегії вони можуть покращити свої конкурентні позиції [1].

Висновки

Застосування на практиці запропонованої методики буде сприяти формуванню оптимального та прибуткового господарського портфеля підприємства, підвищить його результативність та конкурентоспроможність, дозволить швидко адаптуватися до кон'юнктури ринку.

Результати комплексного методу аналізу товарного портфеля підприємства за адаптованою матрицею БКГ доцільно

відстежувати у динаміці. Зміни у переміщенні продукції підприємства дозволяють оцінити ефективність даної роботи із господарським портфелем та асортиментом і за необхідності виробити стратегію дій щодо виправлення несприятливих тенденцій. За умови постійного проведення такого аналізу можна підтримувати збалансованість товарного портфеля підприємства і розробляти стратегії подальшої роботи з ним. В ідеалі він повинен містити товари, які приносять найбільшу фінансову вигоду, і товари, що знаходяться на стадіях впровадження або зростання, які забезпечать підприємству довгострокову прибутковість.

Список використаних джерел

1. Гаркавенко С.С. Маркетинг: підручник для вузів / С.С. Гаркавенко. – К.: Лібра, 2002. – 712 с.
2. Горелов Д.О., Большенко С.Ф. Стратегія підприємства: підручник / Д.О. Горелов, С.Ф. Большенко. – Х.: ХНАДУ, 2010. – 133 с.
3. Грабовецкий Б.Е. Основи економічного прогнозування: навчальний посібник / Б.Е. Грабовецкий. – В.: ВФ ТАНГ, 2000. – 544 с.
4. Крайнюченко О.Ф. Практичні аспекти застосування матриці Бостонської консультативної групи / О.Ф. Крайнюченко, Т.Г. Белова, Т.В. Гаврилова // Наукові праці НУХТ. 2012. №45. – С. 150–154.
5. Старостіна А.О. Промисловий маркетинг: теорія, світовий досвід, українська практика: підручник / А.О. Старостіна, А.О. Длігач, В.А. Кравченко / За ред. А.О. Старостіної. – К.: Знання, 2005. – 764 с.

УДК: 334.716:005.95(477)

А.В. ЧЕРЕП,
д.е.н., професор, Запорізький національний університет,
З.П. УРУСОВА,
к.е.н., доцент, Запорізький національний університет,
А.А. УРУСОВ,
Запорізький національний університет

Проблеми управління трудовим потенціалом підприємств України

Проблема раціонального управління трудовим потенціалом є найбільш актуальною для подальшого розвитку ринку праці України, а також для всієї національної економіки, оскільки її вирішення визначає подальшу траєкторію економіки країни, темпи та скорочення економічного зростання. Тому у статті висвітлено механізм оцінки ефективності управління трудовим потенціалом підприємств. Проаналізовано сучасний стан ринку праці. Висвітлено основні недоліки системи управління тру-

довим потенціалом. Здійснено критичний огляд сутності управління трудовим потенціалом підприємств України. Досліджено особливості управління трудовим потенціалом підприємств та існуючих концепцій управління персоналом.

Ключові слова: трудовий потенціал, економічно активне населення, зайнятість, безробіття, ринок праці, персонал.

А.В. ЧЕРЕП,

д.э.н., профессор, Запорожский национальный университет,

З.П. УРУСОВА,

к.э.н., доцент, Запорожский национальный университет,

А.А. УРУСОВ,

Запорожский национальный университет

Проблеми управління трудовим потенціалом підприємств України

Проблема рационального управления трудовым потенциалом является наиболее актуальной для дальнейшего развития рынка труда Украины, а также для всей национальной экономики, поскольку ее решение определяет дальнейшую траекторию экономики страны, темпы и сокращение экономического роста. Поэтому в статье отражен механизм оценки эффективности управления трудовым потенциалом предприятий. Проанализировано современное состояние рынка труда. Освещены основные недостатки системы управления трудовым потенциалом. Проведен критический обзор сути управления трудовым потенциалом предприятий Украины. Исследованы особенности управления трудовым потенциалом предприятий и существующие концепции управления персоналом.

Ключевые слова: трудовой потенциал, экономически активное население, занятость, безработица, рынок труда, персонал.

The problem of rational management of labour potential is the most urgent for the further development of labour market in Ukraine, but also for the entire national economy, because it determines the trajectory of the economy, the pace and growth. Therefore, the article includes a mechanism for evaluating management effectiveness of labour potential of the enterprises. The paper analyzes the modern state of the labour market. Highlights the shortcomings of the system of management of labour potential. Conducted a critical review of the essence of management of labour potential of the enterprises of Ukraine. Peculiarities of the management of labour potential of enterprises and the existing concepts of personnel management.

Keywords: labour potential, the economically active population, employment, unemployment, labour market, staff.

Постановка проблеми. Економічне зростання значною мірою залежить від стратегії і тактики державного регулювання, від визначення пріоритетів і напрямів соціальної політики адекватних ринковим відносинам, що спрямовані на забезпечення соціального захисту та соціальної безпеки населення. Фінансово-економічна криза вимагає радикальних змін у сферах економічної та соціальної політики як на законодавчому, так і на виконавчому рівні. Перед державою постає складне завдання пошуку компромісного балансу між цілями економічної політики – стимулювання розвитку економіки, недопущення зниження рівня життя населення. Не менш важливим завданням є і мінімізація негативного впливу кризи саме на стан ринку праці з метою недопущення погіршення ситуації у сфері зайнятості, створення сприятливих умов для розвитку підприємництва, малого та середнього бізнесу, а також забезпечення матеріального статку, соціального статусу найбільш уразливих верств населення. Відповідно ефективність економіки визначається насамперед якістю наявного трудового потенціалу та способом його включення в суспільне виробництво. Тому саме наукові дослідження шляхом дослідження стану системи управління трудовим потенціалом як на мікро-, так і на макро-рівні мають підтвердити той факт, що ефективність трудової діяльності залежить від якісно сформованої системи управління.

Аналіз досліджень та публікацій з проблеми. Розвиток трудового потенціалу під впливом факторів як внутрішнього, так і зовнішнього середовища функціонування економіки в цілому викладено в роботах вітчизняних вчених: Е. Лібанової, Б. Генкіна, О. Амоші, С. Бандура, Т. Заєць, Л. Шаульської, А. Колота, А. Гриненка, І. Гнибіденка, Л. Лісогор, Н. Лук'янченко, Є. Качана, В. Куценко, В. Васильченка, М. Шаповала, В. Летюха, В. Данюка та ін. [1–3].

Метою статті є оцінка сучасного стану системи управління трудовим потенціалом підприємств.

Виклад основного матеріалу. Фінансово-економічна криза являється найголовнішим чинником загострення проблеми плинності кадрів на рівні підприємств, міграції на рівні держави, з одного боку, ускладнила ситуацію на ринку праці, а з іншого – створила необхідність зміни поглядів щодо системи управління трудовим потенціалом. Ефективність управління трудовим потенціалом перш за все передбачає оцінку трудової діяльності персоналу. Забезпечення соціально-економічної ефективності управління персоналом можливе при розробці ефективної системи оцінки персоналу в процесі діяльності, застосування ефективної системи навчання, залучення персоналу до прийняття управлінських рішень, створення умов для розвитку інтелектуальних можливостей працівників, створення сприятливого морально-психологічного клімату в колективі. Відповідно до цього необхідно зазначити, що саме соціально-економічна ефективність управління трудовим потенціалом є складовою ефективності виробництва на підприємстві. При розробці показників та критеріїв оцінювання необхідно керуватися певними вимогами. На думку професора В.М. Данюка, критерії оцінювання в організації мають встановлюватися відповідно до стратегічних цілей розвитку та вимог, визначених в аналізі робіт на кожному робочому місці [1]. На нашу думку, серед вимог до показників оцінювання персоналу слід виокремити: відповідність цілям та завданням оцінювання персоналу, відповідність вимогам робочих місць та посад, охоплення показниками всіх істотних сторін предмета оцінки, повинні бути об'єктивними та достовірними, забезпечення можливості зіставляти з попередніми періодами та з досяг-

ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

неннями інших працівників, бути зрозумілими для суб'єкта та об'єкта оцінювання та давати можливість їх інтерпретувати. Виокремлюють якісні та кількісні методи оцінки ефективності управління (рис. 1).

Кількісний вимір рівня управління передбачає співставлення виконаних завдань до запланованих. Метод опитування передбачає:

1) анкетне опитування керівників за такими параметрами: наскільки швидко поставлене завдання надходить до виконавця і як швидко він виконує дане завдання, наскільки правильно розуміє виконавець поставлене завдання, наскільки швидко керівник дізнається про проблеми ефективного виконання поставлених завдань, наскільки можливо прискорити виконання поставлених завдань;

2) опитування працівників організації з метою виявлення кількості інформованих щодо виконання поставлених завдань. Дана оцінка відбувається двічі: відразу після передачі повідомлення і через відповідний проміжок часу. Не менш важливим є оцінювання шляхом вимірювання часу від прийняття рішень до початку його реалізації, підрахунку процентного відношення виконаних в зазначений термін завдань до загальної кількості завдань, кількості допущених помилок при реалізації задінь. Таким чином, оцінювання персоналу розпочинається із чіткого визначення цілей та завдань, оскільки оцінювання може переслідувати різні цілі та завдання. Відповідно до цього виникає взаємозалежність завдань оцінювання до показників оцінювання [3].

Таким чином, якщо перед керівництвом підприємства стоїть завдання забезпечення об'єктивної диференціації заробітної плати, підвищення мотиваційних заходів, то і зміст оцінювання має включати показники, які характеризують складність виконаних робіт, тобто складність праці.

Якщо перед керівництвом стоїть завдання підвищення якості персоналу, їхнього рівня кваліфікації, то оцінюванню мають підлягати також три групи показників: показники, які характеризують результат праці, особисті, ділові та професійно-кваліфікаційний рівень. При цьому головним завданням тут має бути не просто виведення певних загальних та комплексних показників, а ретельний аналіз рівня прояву кожного показника, виявлення найбільш «критичних» – тих, які не відповідають установленим стандартам, тих, які мають

значний потенціал для покращення. Важливо також зіставити всі три групи показників між собою, визначити, чи не існує певного зв'язку між виявленими «критичними» показниками. Такий аналіз є доцільним і під час розробки програм, форм навчання та підвищення кваліфікації для працівників організації, рекомендацій щодо удосконалення прийомів та методів роботи управлінських процедур.

Таким чином, ефективна система оцінки персоналу дозволяє з'ясувати відповідність сформованої якості до встановлених норм і стандартів, програму розвитку персоналу направлену на досягнення цілей розвитку трудового потенціалу, відповідність можливостей, цілей працівників і задач підприємства. В процесі розвитку підприємства вагоме значення відіграє соціальний капітал, тобто взаємозв'язки, норми поведінки та цінності, які сприяють взаємодії працівників. Наступною складовою є мотивація персоналу до праці, до виконання певних видів робіт, що становить собою процес спонукання людини до діяльності для досягнення відповідних цілей. Отже, діяльність персоналу має бути соціально і економічно ефективною. Економічна і соціальна стабільність особистості, колективу, підприємства і суспільства є однією з складових якості життя і цивілізованості держави.

Ринок праці України за останні п'ять років характеризується скороченням кількості найманих працівників підприємств, установ і організацій (рис. 2). За аналізований період скорочення становило 24,6%. Таке скорочення відбулося як за рахунок загального скорочення кількості населення, так і за рахунок зростання кількості саме зайнятих осіб, перш за все, зареєстрованих фізичних осіб підприємців. У структурі зайнятих спостерігалось зменшення питомої ваги найманих працівників та збільшення частки працюючих у секторі самостійної зайнятості. Кількість зайнятих у неформальному секторі економіки у 2013 році порівняно з попереднім роком збільшилася на 55,7 тис. осіб і становила 4,7 млн. осіб, або 23,1% загальної кількості зайнятого населення віком 15–70 років.

Зазначений сектор економіки є переважаючим для прикладання праці для кожної другої особи з числа зайнятих сільських жителів. У міських поселеннях ця зайнятість набула меншого розповсюдження завдяки більш сприятливій кон'юктурі на ринку праці. Сільськогосподарське виробництво є основним видом економічної діяльності неформаль-

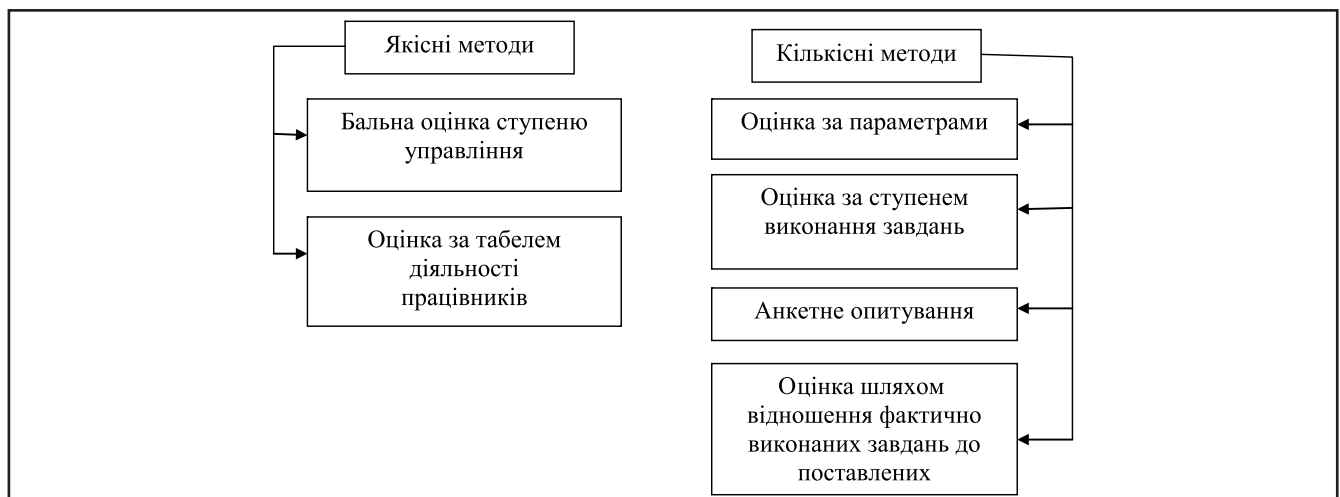


Рисунок 1. Методи оцінки управління трудовим потенціалом

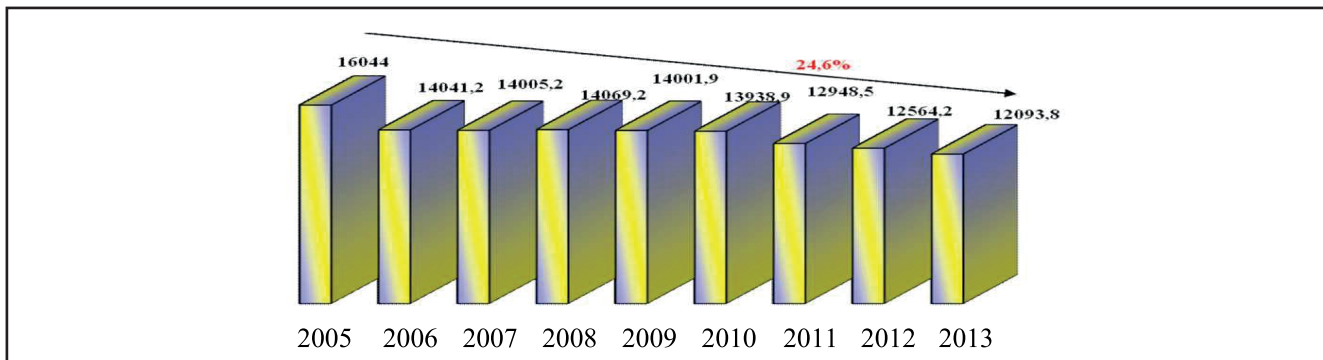


Рисунок 2. Кількість найманих працівників [2]

ного сектору економіки (65,4% зайнятих у цьому секторі, або 74,7% усіх зайнятих у зазначеному виді діяльності). Іншими розповсюдженими видами економічної діяльності населення в цьому секторі економіки були торгівля, ремонт автомобілів, побутових виробів та предметів особистого вжитку, діяльність готелів та ресторанів та будівництво. Регіональний аналіз ринку зайнятості населення засвідчив той факт, що економічний розвиток впродовж останніх років, здебільшого, припадав на великі міста, тоді, як решта території держави фактично перебувала в занепаді. Відповідно найбільш розвиненими містами та регіонами України, в яких спостерігається найвищий рівень заробітної плати, є м. Київ.

Серед галузевих відмінностей на ринку праці простежується дефіцит спеціалістів в агропромисловому секторі. В той же час спостерігається надлишок робочої сили у таких галузях, як торгівля. Серед інших тенденцій на ринку праці, на якому також позначилася соціально-демографічна ситуація, є старіння деяких суспільно-важливих професій, адже більшість лікарів, викладачів, науковців – це люди пенсійного та передпенсійного віку. Таким чином виникає питання, як забезпечити потреби ринку шляхом рівноцінної заміни зайнятих у цих сферах. Так само спостерігається нестача молодих людей серед робочих професій, особливо тих, що потребують високої кваліфікації.

Такі професії не користуються популярністю під час вибору спеціальності для навчання і молоді, люди не вважають за потрібне витратити свій час на здобуття відповідної освіти чи кваліфікації. Водночас аналіз ринку праці засвідчив омолодження топ-менеджерів. В українському бізнесі зараз цілком типовою є ситуація, коли люди віком 30–35 років посідають керівні посади, тоді як у розвинених європейських країнах на такі посади зазвичай не призначають людей молодше 45 років. Проте такий феномен є цілком властивим для країн з економікою, що розвиваються, адже нові умови ведення бізнесу потребують нових знань та навичок, а чим молодше людина, тим більш гнучко вона здатна реагувати на зміни.

Висновки

У сучасних умовах ефективність економіки визначається насамперед якістю наявного трудового потенціалу та спо-

собом його включення в суспільне виробництво. Управління трудовим потенціалом, що становить собою систему взаємодій організації-економічних, соціальних заходів щодо реалізації прав людини, шляхом створення умов для функціонування, розвитку і ефективного використання потенціалу робочої сили як на макро-, так і макрорівні, знаходить на перетині інтересів суспільства, вимог профспілок, рішень на рівні держави, бажань особистостей.

Система управління трудовим потенціалом залежить від багатьох факторів як зовнішнього, що не піддаються контролю з боку окремої організації (політичні, соціальні, економічні аспекти розвитку суспільства, урядові рішення та інституційні механізми), так і внутрішнього характеру. Останні, своєю чергою, поділяються на постійні та змінні. Перші включають в себе вимоги щодо якості послуги, що формуються споживчим ринком, технологію та устаткування, сировину.

Отже, на сучасному етапі соціально-економічного розвитку систему управління трудовим потенціалом необхідно розглядати в поєднанні економічної, соціальної, організаційної ефективності системи управління. А враховуючи різні аспекти управління трудовим потенціалом, характеристика загальної моделі ефективності цього роду діяльності має включати такі три параметри: реалізацію завдань (економічна ефективність): виробничу діяльність та внесок у загальний успіх підприємства; сприйняття праці (соціальна ефективність): задоволення працею, низьку плинність кадрів та втрати робочого часу; участь (соціальна ефективність): групову ідентифікацію, готовність до вирішення спільних завдань та до співробітництва.

Список використаних джерел

1. Менеджмент персоналу: Навч. посіб. / В.М. Данюк, В.П. Петух, С.О. Цимбалюк та ін.; За заг. ред. В.М. Данюка, В.М. Летюха. – К.: КНЕУ, 2004. – 398 с.
2. Офіційний сайт Державного комітету статистики України. [Електрон. ресурс] – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>
3. Стеблова О.Е. Оценка степени управляемости организации // Управление персоналом в России: современные исследования, проблемы и решения: Сб. научных трудов: Материалы Всероссийской научно-практической конференции (г. Ульяновск, 15 марта 2011 г.) – Ульяновск: УлГТУ, 2011. – 170 с.