

*Ivanusa A.V., Kholiyavka V.Z. Analysis of law enforcement of hunting in Ukraine*

The law enforcement of hunting in Ukraine is analyzed. It is established that the legislation in the field of hunting not effectively implemented in practice and requires a qualitative change. The recommendations for improving law enforcement of hunting are provided.

**Keywords:** hunting management, hunting resources, law enforcement, regulatory legal acts.

УДК 331.522.4

*Ст. викл. О.О. Ільчук, канд. екон. наук;  
магістрант Д.С. Драгініч – Львівська КА*

**ВДОСКОНАЛЕННЯ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ  
ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ  
ПІДПРИЄМСТВА ЯК ПЕРЕДУМОВА ОПТИМАЛЬНОГО  
УПРАВЛІННЯ НИМ**

Розглянуто основні методи оцінювання ефективності використання трудового потенціалу підприємства. Досліджено вплив ефективності праці на управління персоналом підприємства. Запропоновано основні напрями вдосконалення оцінки персоналу підприємства в кризових умовах.

**Ключові слова:** трудовий потенціал, ефективність використання трудового потенціалу, моделі оцінювання трудового потенціалу, управління персоналом.

**Вступ.** Як свідчать дослідження вітчизняних та зарубіжних учених, ефективність використання трудового потенціалу завжди безпосередньо впливає на якість виробничого процесу. Незважаючи на переважаючу роль технічного прогресу під час господарської діяльності, центральним у цьому процесі все ж залишається працівник та результати його праці.

Відомо, що праця – найважливіший фактор розвитку економіки як на макро-, так і на мікрорівні. Уособленням праці є безумовно працівник, який своєю господарською, творчою чи науковою працею змінює суспільство.

**Постановка проблеми.** В останні декілька років Україна, як й інші інтегровані у світову економіку, держави, стикнувшись із світовою кризою. Сьогодні всі вітчизняні економісти пропонують різні ідеї стосовно виходу вітчизняної економіки з кризового становища. Однак в останні роки багато з них оцінювали розвиток країни за темпами ВВП, часто забуваючи про те, що в основі довготермінового економічного зростання лежить, власне, продуктивність праці, низький рівень котрої став основним стримуючим чинником розвитку економіки. Формували вітчизняну теорію управління трудовим потенціалом, методологічні підходи до оцінювання ефективності його використання такі відомі українські та зарубіжні вчені, як: Л. Балабанова, В. Барановський, О. Білорус, А. Воронкова, В. Герасимчук, В. Гриньова, О. Тридід, В. Андрієнко, І. Маркіна, Т. Мізерна, Н. Москаленко, А. Наливайко, В. Пастухова, О. Пахомов, А. Садеков, В. Тупкало, Л. Фролова, Б. Холод, О. Щегельська, З. Шершеньова, О. Шубін, М. Черненко й ін.

**Виклад основного матеріалу.** Як зазначали вище, трудовий потенціал є сукупністю здібностей і можливостей кадрів забезпечувати досягнення

цілей довготермінового розвитку підприємства. Тому постає проблема взаємозалежності управління персоналом з оцінюванням ефективності його праці на підприємстві, як результативного показника.

Сучасна практика оцінювання персоналу має у своєму складі значну кількість методів оцінювання. Їх можна класифікувати за певними ознаками. Так, за формою вираження кінцевого результату виділяють описові, кількісні та комбіновані методи. За описових методів оцінку подають у текстовій формі, за кількісних і комбінованих – використовують шкали оцінок, які дають змогу кількісно виміряти різні рівні виконання робіт в організації.

За інструментами оцінювання розрізняють прогностичний метод, інформаційною базою якого є результат обстежень, інтерв'ю, співбесід; практичний метод, що спирається на оцінювання результатів практичної діяльності працівника; імітаційний метод, коли працівника оцінюють за своєю поведінкою за умов конкретної ситуації (у навчальному процесі – кейс-метод). Розглянемо докладніше найпоширеніші методи оцінювання персоналу.

На нашу думку, оцінювання трудового потенціалу підприємства має будуватися на основі економічних оцінок здібностей працівників, створювати певний дохід. Чим вища індивідуальна продуктивність праці робітника і триваліший період його діяльності, тим більший він приносить дохід і є вищою цінністю для підприємства. Оцінювання трудового потенціалу підприємства варто проводити на основі моделей корисності (utility model), за допомогою яких можна оцінити економічні наслідки зміни трудової поведінки співробітника внаслідок певних заходів з боку підприємства. У цьому випадку потрібно наголосити на здатності робітника приносити більшу чи меншу додану вартість в умовах конкретного підприємства. Погодимось з В.М. Абрамовим, що ядро трудового потенціалу становлять сукупні здібності робітників компанії, які необхідні для того, щоб обирати, виконувати та координувати дії, метою яких є забезпечення конкурентних переваг підприємства на визначених ринках чи їх сегментах [1, с. 23].

Визначаючи величину трудового потенціалу підприємства, потрібно врахувати термін його використання (в контексті загального процесу оцінки вартості сукупного потенціалу). Він вимірюється проміжком реалізації конкретного бізнес-проекту або максимально можливим часом роботи.

З огляду на характер участі певних категорій персоналу в господарській діяльності, оцінку трудового потенціалу компанії варто розподілити принаймні на дві основні складові – оцінка трудового потенціалу технологічного персоналу та оцінка управлінського потенціалу. Саме ці дві групи працівників відтворюють реальні господарські зв'язки, що виникають у процесі функціонування соціально-економічних систем. Перша група працівників бере безпосередню участь у процесі виробництва, тобто це всі працівники компанії, що забезпечують виробництво необхідними ресурсами, беруть участь у їх обробці, реалізації готової продукції, забезпеченні безперервного процесу виробництва тощо. Виділена група співробітників відображає результати горизонтального поділу праці, тобто саме ці працівники тісно чи іншою мірою забезпечують виконання цільової функції системи. Зважаючи на характер їхньої праці, ця загальна категорія персоналу має ресурсну природу, тобто

трудова здібність цієї категорії працівників використовуються, як й інші економічні ресурси. Управлінська праця зовсім інша за своєю суттю – цей вид трудових здібностей наближається до нематеріальних активів підприємства. Необхідність виникнення цього виду праці зумовлена процесами вертикального поділу, що полягають у розподілі управлінської відповідальності та повноважень. У загальному вигляді управлінський потенціал інтегрує функціонально-структурні та нематеріальні складові.

Відстоюючи позиції вартісного оцінювання трудового потенціалу підприємства, треба враховувати зміну вартості самих грошей так само, як і під час дисконтування чистих потоків економічного прибутку від експлуатації підприємства. Тому загальну методику такого оцінювання відтворено у такій формулі:

$$\text{Приведена вартість трудового потенціалу} = \left( \begin{matrix} \text{Вартість} \\ \text{управлінського} \\ \text{потенціалу} \end{matrix} + \begin{matrix} \text{Вартість} \\ \text{потенціалу} \\ \text{технологічного} \\ \text{персоналу} \end{matrix} \right) \times kd \times \text{Коефіцієнт} \text{ приведення,} \quad (1)$$

де  $kd$  – темпи зміни в прогнозований період, кумулятивний коефіцієнт поступового зростання величини трудового потенціалу.

Уведення у формулу кумулятивного коефіцієнта зумовлене необхідністю врахування об'єктивних тенденцій, виявлених на основі статистичних досліджень, за якими ми виявили, що, незважаючи на інфляційні та кризові процеси, вартість трудового потенціалу, що вимірюється у фонді оплати праці та матеріальному стимулюванні, постійно зростає, що не може не вплинути на кінцевий результат діяльності підприємства.

Найповніше система оцінювання персоналу проявляється в комплексному оцінюванні працівника, яку можна розробляти за всіма категоріями персоналу організації. Структуру комплексної оцінки можна подати у вигляді моделі, яка охоплює три групи характеристик: працівника з боку його ділових та особистісних завдатків; трудової (ділової) поведінки; виконання роботи, її результатів.

Між трьома групами характеристик персоналу існує тісний зв'язок. Його основою є те, що трудова діяльність, як зазначали вище, водночас є процесом реалізації здібностей, знань, інших ділових завдатків; сукупністю дій під час виконання професійно-функціональних обов'язків; матеріальним утіленням якостей та поведінки в результатах праці. Результати праці є найважливішим компонентом комплексної оцінки, оскільки вони, по-перше, дають певне уявлення і про особистість працівника, і про його трудову поведінку, а по-друге, саме вони є свідченням досягнення індивідуальних і організаційних цілей підприємства. Разом з тим обмежувати оцінку лише оцінкою результатів неправомірно, оскільки подібні результати можуть бути отримані за різних типів трудової поведінки, різними діями та засобами.

Існує декілька підходів до визначення комплексної оцінки персоналу. Один із них було розроблено Науково-дослідним інститутом праці (Москва, 1989 р.) і вдосконалено Київським національним економічним університетом [3, с. 195]. В основі методики оцінювання лежить взаємозв'язок узгоджених

показників усіх трьох груп характеристик, що входять до комплексної оцінки персоналу. Її формалізують так:

$$Kon = 0,5 \cdot Kn \cdot Dn + Cf \cdot Pp, \quad (2)$$

$$Kn = (O + C + A)/85, \quad (3)$$

де:  $Kon$  – комплексна оцінка працівника;  $Kn$  – професійно-кваліфікаційний рівень працівника;  $Dn$  – ділові задатки працівника;  $Cf$  – складність виконуваних функцій (роботи);  $Pp$  – результати роботи;  $O, C, A$  – відповідно оцінка освіти ( $O$ ), стажу роботи за спеціальністю ( $C$ ), активності в підвищенні кваліфікації, професіоналізму ( $A$ );  $0,5$  – емпіричний коефіцієнт, який посилює значущість оцінки складності та результатів праці;  $0,85$  – максимальна бальна оцінка професійно-кваліфікаційного рівня.

Кожний елемент формули також є складеною величиною, яка компонується з конкретних ознак. Для надання уніфікованості вимірюванню різних оцінок усі їхні складові оцінюються у балах. Зважаючи на недосконалість методів оцінювання трудового потенціалу підприємства чи окремих його працівників, може йтися тільки про формування методологічних основ управління його розвитком. Тому особливо корисними можуть бути технології перерахунку витрат трудових ресурсів у еквівалентну вартість їхнього заміщення. Зазвичай, використовується залежність чисельності працівників підприємства від фондооснащеності їхньої праці.

Для вирішення проблемних питань щодо оцінювання та управління трудовим потенціалом підприємства можна рекомендувати такий алгоритм:

- Розподіл працівників підприємства на однорідні групи за професійними, кваліфікаційними, статево-віковими та іншими критеріями. Сегментація персоналу підприємства повинна проводитися, виходячи з мети аналізу та схожості реакції представників груп на типові управлінські рішення. Підсумковим результатом цього кроку є створення мінімальних трудових сегментів підприємства, що дасть змогу уникнути зайвих витрат на дослідження трудового потенціалу кожного окремого працівника та спростити процедуру визначення інтегрального показника.
- Створення системи факторів, що зумовлюють інтенсивність праці та її результативність у розрізі окремих трудових сегментів підприємства. Тут визначаються внутрішні фактори кожної групи (групова динаміка та лідерство), а також загальні корпоративні чинники впливу (організаційний клімат, корпоративна культура тощо). Формування кількісних і якісних механізмів ідентифікації та обліку структури факторів. Остаточним результатом цього кроку є визначення істотних факторів впливу на розмір трудового потенціалу окремих сегментів підприємства.
- Комплексний опис та оцінка результатів діяльності підприємства у розрізі різних систем структуризації (сегментних систем) з проведенням факторного аналізу їх розміру.
- Аналіз розміру та факторних залежностей трудового потенціалу груп працівників, а також розроблення по кожному з виявлених істотних чинників системи заходів щодо управління ними. З метою полегшення цього кроку можна запропонувати використання сукупності наведених раніше показників, а також достатньо розроблену методологію логічних таблиць.

**Висновки.** В умовах посиленої конкуренції на ринках товару, послуг і праці великого значення набуває підвищення продуктивності праці на підприємствах. Підвищення продуктивності праці означає, що частка затрат жи-

вої праці в продуктах зменшується, а частка затрат учученої праці збільшується. При цьому загальна сума праці, яка міститься в кожній одиниці продукту, зменшується. Зростання продуктивності праці сприяє скороченню часу виробництва й обігу товару, збільшенню маси і норми прибутку.

В Україні становлення ринкової економіки, створення конкурентоспроможної продукції, збільшення обсягу продажу можливо лише за умови ефективного використання ресурсів на кожному робочому місці, підприємстві, тобто глибокої реформи системи управління, виробництва і реалізації продукції, узгодженої з такими перетворювальними процесами, як: приватизація, реструктуризація та адаптація до міжнародних стандартів. Зростання продуктивності також сприятиме підвищенню зайнятості.

### Література

1. Абрамов В.М. Мотивація і стимулювання праці в умовах переходу до ринку / В.М. Абрамов, В.М. Данюк, А.М. Колот. – Одеса : Вид-во ОКФА, 1995. – 96 с.
2. Анди Н. Призма ефективності. Карта сбалансированных показателей для измерения успеха в бизнесе и управления им / Н. Анди, А. Крис, М. Кенерли. – Донбасс : Изд-во "Балан Клуб", 2003. – 400 с.
3. Вороненська А. Мотивація управління персоналом: сучасний погляд / А. Вороненська // Регіональні перспективи. – 2010. – № 1. – С. 76-78.
4. Гольда А.В. Формування Системи мотивації та стимулювання трудової діяльності з орієнтацією на кінцевий результат / А.В. Гольда, І.К. Бондар // Формування ринкових відносин в Україні : зб. наук. праць. – 2006. – № 9 (64). – С. 158-162.

### **Ильчук О.О., Драгинич Д.С. Усовершенствование методики оценки эффективности использования трудового потенциала предприятия как предпосылка оптимального управления им**

Рассмотрены основные методы оценки эффективности использования трудового потенциала предприятия. Исследовано влияние эффективности труда на управление персоналом предприятия. Предложены основные направления совершенствования оценки персонала предприятия в кризисных условиях.

**Ключевые слова:** трудовой потенциал, эффективность использования трудового потенциала, модели оценки трудового потенциала, управление персоналом.

### **Ichuk O.O., Dragynych D.S. Perfection method of estimation of efficiency of the use of enterprise labour potential as pre-condition of its optimum management**

The article reviews the main methods for evaluating the efficiency of labor potential of the enterprise. The influence of labor efficiency in personnel management company. The basic directions of improving the assessment of company staff in crisis situations.

**Keywords:** labor potential efficiency of labor capacity, the model estimates of labor capacity, human resource management.

УДК 336.71:65.012.32

Доц. І.В. Барилюк, канд. екон. наук –  
Львівський НУ ім. Івана Франка

### **АНАЛІЗ ДЕТЕРМІНАНТ ФОРМУВАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ БАНКІВ УКРАЇНИ**

В умовах дефіциту фінансових ресурсів важливого значення набуває оптимізація управління банківським ресурсним потенціалом та раціональне співвідношення детермінант під час формування ресурсного потенціалу вітчизняних банків.

**Ключові слова:** банки України, фінансові ресурси, ресурсні диспропорції, ресурсний потенціал банку, детермінанти формування ресурсного потенціалу.

**Вступ.** Для стабілізації умов функціонування світової економічної системи необхідними завданнями є реалізація ефективних антикризових заходів та визначення стратегії розвитку фінансово-кредитних систем розвинених держав. Банківська система України є основним індикатором визначення стану вітчизняної економіки, тому вирішення основних проблем її функціонування дасть змогу розв'язати системні питання розвитку країни. Формуванню оптимальної структури ресурсної бази комерційних банків в адекватних до умов розвитку вітчизняної економіки обсягах приділяли чимало уваги у працях вітчизняних та зарубіжних науковців та банкірів-практиків [1-7]. Центральною проблемою банківського сектору України є дефіцит фінансових ресурсів, тому актуальність пошуку джерел подолання цього явища пояснює зосередження уваги на дослідженні сучасного стану банківського ресурсного потенціалу та детермінант, котрі визначають його стан.

Вагомий внесок у вирішення теоретичних та практичних питань щодо управління банківськими ресурсами зробили такі фахівці: М. Алексеєнко, І. Бланк, З. Васильченко, О. Васюренко, А. Вожжов, В. Гесць, О. Дзюблук, О. Кіреєв, І. Лютий, В. Міщенко, А. Мороз, М. Савлук, І. Сало, Т. Смовженко, М. Крупка, С. Павлюк, І. Федосік, Ф. Шпиг та інші.

**Постановка завдання, мета роботи.** Домінування певних детермінант визначає склад та структуру ресурсного потенціалу банківської системи України. Тому дослідження перспективності використання кожного джерела фінансових ресурсів у сукупному банківському ресурсному потенціалі дасть змогу окреслити ефективну стратегію розвитку країни та реалізувати необхідні антикризові заходи з метою посилення конкурентних переваг вітчизняних банків на міжнародному рівні, що становить мету цього дослідження.

**Результати дослідження.** Стан банківського ресурсного потенціалу визначає обсяг ресурсів, необхідних суб'єктам економіки для їх ефективного функціонування на ринку. У разі від'ємного значення (дефіциту) ресурсного потенціалу банківської системи економіка країни не отримує кредитних коштів, необхідних для її відтворення. Стан ресурсного потенціалу вітчизняної банківської системи ( $y$ ) визначає низка факторів:

$$y = f(x_1; x_2; x_3; x_4; x_5; x_6; x_7; x_8; x_9; x_{10}; x_{11}),$$

де:  $x_1$  – депозити фізичних та юридичних осіб;  $x_2$  – рефінансування Національного банку України;  $x_3$  – емісія облігацій внутрішньої позики;  $x_4$  – отримані міжбанківські кредити всередині країни;  $x_5$  – ресурси, отримані внаслідок злиття та поглинання банків;  $x_6$  – первинне розміщення акцій на фондовому ринку України;  $x_7$  – приватне розміщення акцій на внутрішньому ринку;  $x_8$  – приватне розміщення акцій на зовнішньому ринку;  $x_9$  – емісія єврооблігацій, кредитні ноти;  $x_{10}$  – синдикувані кредити, отримані за кордоном;  $x_{11}$  – первинне розміщення акцій на фондовому ринку за кордоном.

Зазначені детермінанти можна об'єднати у дві групи: фактори з  $x_1$  по  $x_7$  впливають на стан національного ресурсного потенціалу; чинники, що охоплюють позиції від  $x_8$  до  $x_{11}$ , визначають особливості впливу на банківську систему України зовнішнього ресурсного потенціалу.