

**ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ  
ТА ПІДВИЩЕННЯ ЇХ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ**

УДК 331.2

В. М. НИЖНИК, О. І. ПОЛІЩУК  
Хмельницький національний університет

**ПРОБЛЕМИ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ПЕРСОНАЛУ  
ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ**

**Вступ.** Нові економічні відносини, що виникли в результаті переходу до ринкової економіки, а також підвищення значення людського фактора в процесі виробництва диктують нові умови щодо управління персоналом промислового підприємства, рентабельність і ефективність якого залежить багато в чому від форм і методів мотивації праці. Відсутність дійового механізму раціонального використання трудового потенціалу, що спонукав би працівників до продуктивної праці, розвитку професійних якостей і навичок, ринкового мислення, інноваційних ідей є суттєвим недоліком в управлінні працею персоналу, що залишився з часів планової централізованої економіки [2; с. 168]. Ефективність діяльності підприємства залежить не тільки від рівня його конкурентоспроможності, обсягів виробництва чи реалізації товарів, сегменту ринку, що займає підприємство, але і від якісних характеристик його персоналу. В наш час персонал займає перше місце і стає найціннішим ресурсом підприємства, а формування, розвиток та удосконалення його потенціалу – невід’ємним чинником успішної діяльності підприємства [3; с. 210].

**Аналіз останніх досліджень.** Значна увага щодо суті проблем даної теми приділена багатьма вітчизняними так і зарубіжними науковцями вченими. Питання потенціалу працівників підприємства є предметом уваги таких науковців: Б. Генкіна, Є. Лапіна, Н. Краснокутської, О. Грішної та інших. Дослідження окремих складових потенціалу персоналу підприємства висвітлено в працях Д. Богині, М. Долішнього, Н. Борецької, В. Скуратівського та багатьох інших вчених [3; с. 210].

**Основний матеріал дослідження.** Діяльність підприємств, організацій, фірм оцінюють за допомогою великої кількості показників, які характеризують різні аспекти процесу виробництва. Сукупність кількісних і якісних вимірників ступеня ефективності застосування живої праці в процесі виробництва слід розуміти під системою трудових показників [4; с. 267].

Розглядаючи роль та значення трудових показників необхідно з двох сторін – економічної і соціальної. Економічний аспект полягає в тому, що зміна абсолютних і відносних значень трудових показників безпосередньо впливає на кінцеві результати роботи промислового підприємства, а саме: на обсяг виробництва, собівартість, прибуток і рентабельність. Соціальне значення трудових показників визначається їх впливом на мотивацію праці, рівень зацікавленості працівників у підвищенні ефективності праці, їх соціальний захист [4; с. 268].

Необхідність одержати вартісну оцінку потенціалу персоналу в цілому виходить з того, що люди, з яких безпосередньо складається будь-яке підприємство, є таким же важливим фактором виробництва, як і всі інші необхідні економічні ресурси: земля, сировина, засоби виробництва, основні і оборотні фонди, інформація, технологія й інше. Відповідно й ринкова вартість підприємства може зрости на суму оцінки персоналу у грошовому еквіваленті [1; с. 31].

Важливою функцією роботи будь-якого підприємства є формування потенціалу персоналу. Від своєчасного та повного вирішення організаційних та соціально-економічних питань багато в чому залежить ефективність його роботи. Зведення до мінімуму резерву потенційних можливостей, який обумовлено розбіжностями якостей, що поступово сформувались в процесі навчання здібностей до праці та особистих якостей з можливістю їх використання при виконанні конкретних видів робіт, потенційній та фактичній зайнятості у кількісному та якісному виразах.

Основними складовими, що формують потенціал персоналу підприємства, є:

- оплачувана праця найманих працівників по створенню товарів чи послуг, що реалізуються на ринку;
- інтелектуальна власність, створена оплачуваною працею, що відображується в балансі підприємства, але не призначена для продажу як товар;
- інтелектуальна власність у вигляді бізнес-ідей створена працівниками підприємства, але не оплачувана і в результаті не відображена у балансі підприємства;
- організаційна культура підприємства – унікальна сукупність формальних і неформальних норм або стандартів поведінки, яким підкоряється персонал.

Вище перераховані складові визначають той факт, що саме потенціал персоналу характеризується найбільшою активністю та найменшою можливістю планування та прогнозування його розвитку відносно інших елементів системи ресурсів підприємства. Людина є основним і активним об’єктом управління. Під впливом власних мотивів та інтересів вона постійно змінює себе, свої особисті, ділові та професійні характеристики, своє відношення до праці, трудового колективу, керівника та підприємства в цілому. Відповідно до цього працівники впливають на процес прийняття рішень, психологічний клімат в колективі, результати своєї праці та праці інших, а це, в свою чергу, змінює вартість потенціалу персоналу в цілому та

окремого працівника. З іншого боку, працівник має право відмовитися від умов, в яких він працюватиме, обговорювати з працівниками рівень винагороди за працю, навчатися іншим професіям, ухилитися від виконання обов'язків, звільнитися за власним бажанням тощо, що призводить до обмеженої керованості станом даного ресурсу [3; с. 211].

Компоненти потенціалу персоналу промислового підприємства повинні характеризувати:

- психофізіологічні можливості участі в суспільно корисній діяльності;
- можливості нормальних соціальних контактів;
- здібності до генерації нових ідей, методів, образів, уявлень;
- раціональність поведінки;
- наявність знань і навиків, необхідних для певних обов'язків і видів робіт;
- пропозицію на ринку праці.

Наведеним аспектам відповідають такі компоненти потенціалу персоналу:

- здоров'я;
- моральність і вміння працювати в колективі;
- організованість і організація праці;
- освіта;
- професіоналізм;
- умови праці;
- кваліфікація;
- нормування праці.

За умов ринкової економіки підприємство самостійно вирішує, що і як планувати, визначає потребу в персоналі працівників за спеціальностями, професіями, рівнем кваліфікації; розробляє плани зростання продуктивності праці; розраховує рівень заробітної плати та інших виплат з метою забезпечення максимально можливого прибутку від результатів виробничо-господарської діяльності. Тому планування і аналіз трудових показників є одним з напрямків економічної роботи на підприємстві, мета якого – виявити підвищення ефективності виробництва за рахунок збільшення його обсягу при кращому використанні трудових ресурсів, що безпосередньо залежить від умов праці і розмірів заробітної плати[4;с 269].

До основних завдань аналізу стану праці на підприємстві належать:

- оцінка забезпеченості підприємства робочою силою;
- вивчення складу і стану трудових ресурсів, їх динаміки;
- оцінка рівня продуктивності праці;
- оцінка рівня використання робочого часу;
- визначення впливу факторів праці на обсяг виробництва продукції ;
- вироблення рішень щодо мобілізації резервів праці на підприємстві

Вітчизняні підприємства в сучасних умовах мають досить великі резерви потенційних можливостей для якісного використання та вдосконалення потенціалу персоналу. Найбільші і найважливіші проблеми потенціалу персоналу, що виникають на підприємствах, можна звести у наступні групи:

1. проблеми, що базуються на знаннях та вміннях. До них належать: недостатність часу або відсутність можливостей підвищення кваліфікації персоналу, дефіцит кваліфікованих кадрів на ринку праці, низький рівень взаємодії підприємств та центрів зайнятості, невідповідність працівника зайнятій посаді, неправильна кадрова політика підприємства;

2. проблеми, що формуються всередині підприємства, насамперед, це низька мотивація та результативність праці, практична відсутність дисципліни і порядку, недотримання вимог охорони праці, відсутність делегування повноважень та централізація влади, що пригнічують творчу активність та ініціативу, відсутність або недотримання правил організаційної культури, несприятливий психологічний клімат;

3. проблеми, що формуються на основі природних даних. Це проблеми, що пов'язані з розумовими та фізичними можливостями працівника, його статтю, віком та станом здоров'я [3; с. 211].

**Висновки.** До підвищення вартості потенціалу персоналу, як окремо взятого працівника так і підприємства в цілому призведе вирішення цих проблем. А також дасть шанс мінімізувати втрати потенційних можливостей трудових ресурсів та виведе підприємство на більш новий якісний рівень розвитку.

## Література

1. Докторук Є.В. Оцінка кадрового потенціалу як складової вартості підприємства // Вісник ХНУ. – 2006. - №2. – Т.1. – С. 31-34.
2. Морщенок Т.С. Підвищення трудової активності персоналу – умова ефективного функціонування підприємства // Вісник ХНУ. – 2005. - № 3. – С. 168-172.
3. Новікова О.С., Венгер Т.А., Ковальчук В.О. Складові формування кадрового потенціалу українських підприємств та їх вдосконалення // Вісник ХНУ. – 2008. - №2. – Т.2. – С. 210-212
4. Тимош І.М. Економіка праці: Навч.посібник. – Тернопіль: Астон, 2001.-347 с.

Надійшла 10.09.2008 р.

## ТРАНСФОРМАЦІЯ СИСТЕМ ОПЛАТИ ПРАЦІ В УКРАЇНІ: ТЕНДЕНЦІЇ ТА ВИМОГИ МІЖНАРОДНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ

*У статті запропонований механізм, за допомогою якого профспілкові та урядові установи можуть розрахувати тарифи для всіх міжгалузевих та галузевих угод, що є передумовою підвищення продуктивності праці в промисловості України відповідно до стандартів Міжнародної організації праці.*

*Актуальність теми.* Актуальною і в той же час дуже складною є проблема підвищення реальної заробітної плати на вітчизняних підприємствах. Завдання полягає в тому, щоб протягом найближчих років створити об'єктивні передумови підвищення заробітної плати, як мінімум, вдвічі. Заробітна плата повинна зацікавлювати працівників у підвищенні ефективності праці, сприяти розвитку творчої активності. Потрібен новий ринковий підхід до визначення соціально-економічного змісту заробітної плати, її організації, відсутність якого в перехідний період призвела до появи негативних тенденцій в оплаті праці. Ігнорування вимог Міжнародної організації праці та відсутність ефективного стимулюючого механізму зумовили погіршення соціально-економічного становища основної маси населення. Заробітна плата стала різновидом соціальної допомоги, не пов'язаною з результатами праці. Виникли суперечності між ринковим статусом робочої сили і багато в чому неринковими методами оплати праці, що підриває основи економічного і соціального розвитку [1]. Для вирішення цього завдання необхідно задіяти механізми його реалізації. На наш погляд, такими механізмами можуть бути: удосконалення державного регулювання економіки (в контексті підвищення реальної заробітної плати); формування механізму державного регулювання оплати праці; створення більш досконалих механізмів договірного регулювання оплати праці, ринкового механізму оплати праці, а також механізмів регулювання заробітної плати на рівні підприємств різних форм власності.

*Аналіз останніх досліджень та публікацій.* Трансформація системи оплати праці вже тривалий час перебуває у полі зору наукових дискусій. В Україні вагомий внесок у розробку визначеної проблематики внесли Д.П.Богиня, А.А.Калина, А.М.Колот, Г.Т.Куліков, В.Д.Лагутін, В.М.Нижник, О.М.Уманський, А.А.Чухно та інші. У розвиток теорії оплати праці значний вклад внесли зарубіжні вчені М. Альбрет, К.Алдерфер, Р. Барденс, Ф. Беккер, В. Врум, Г. Гант, Ф. Герцберг, Г. Кемпе, Д. Мекгрегор, А. Маслоу, М.Мескон, Ф. Хедоурі, Р. Штрюбе, Ф. Фрітсроу. Не дивлячись на велику кількість наукових праць та значних досягнень в теорії і практиці оплати праці, є велика кількість питань, які залишаються постійним об'єктом дискусій.

*Постановка завдання.* Виходячи з цього, головним завданням нашого дослідження є вивчення та узагальнення вимог Міжнародної організації праці у регулюванні оплати праці і відповідно до цього запропонувати основні рекомендації щодо їх впровадження в економіку України.

*Теоретичне забезпечення реалізації завдання.* В останні десятиріччя фактор інфляції у вирішенні різних проблем економіки набув дуже великого значення, яке в усіх розвинутих країнах він всебічно враховується профспілками, партіями, зазвичай державою та також контролюється Міжнародною організацією праці. Ця обставина пов'язана з тим, що інфляція знижує відносний рівень життя і болісно відчувається пересічною людиною праці, якою ці організації опікуються в межах своїх повноважень та інтересу. Ми вважаємо, що існує ще інша проблема, інфляція руйнує пропорції собівартості, прискорено зменшуючи в ній частку оплати праці в разі її несвоєчасного перегляду. Частка зменшення зарплати, яка відображає процес такого прискорення інфляції і несвоєчасність її перегляду, у своєму кінцевому підсумку сама зменшує відносний рівень життя працівника [2].

Соціальний характер цього процесу очевидний. Він постійно знаходиться під контролем зацікавлених сторін, до яких, перш за все, відносяться профспілки, значною мірою залежні від працівників. Уряд цікавить соціальний спокій в державі, недопущення страйків, розхитування устоїв державності тощо. Відносно незацікавленими є, звичайно, підприємці. Бо з ростом інфляції вони підвищують ціни на свою продукцію, отримуючи додатковий прибуток. Але під впливом профспілок і уряду так чи інакше вони вимушені підвищувати рівень заробітної плати своїх працівників.

Зростання зарплати під впливом дії інфляції, як вказувалось вище, може бути віднесене до соціального фактору суспільних відносин в державі, з одного боку. Але зростання зарплати може бути забезпечене багатьма засобами. Наприклад, за рахунок впровадження науково-технічних розробок або зростання максимального розміру премії. В останньому випадку фактичне зростання зарплати не є прямим та безпосереднім. Воно залежить від умов преміювання, а відтак, не може мати характер безумовності, який, в даному випадку, притаманний, наприклад, тарифній частині оплати праці. Тобто встановлення більшого розміру премії під виглядом зростання заробітної плати є підміна суті процесу однією з його форм. В даному випадку це можна було б назвати соціальним «вивертом» в інтересах підприємця, тому що премія може бути виплачена, а може й ні. Зовсім інший підхід до відображення зростання зарплати в її структурі за рахунок інших складових демонструють розвинені країни за вимогами Міжнародної організації праці. За її нормативами частка тарифу