

# ІННОВАЦІЇ. ІНВЕСТИЦІЇ. КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ

## INNOVATIONS. INVESTMENTS. COMPETITIVENESS

УДК 330

### ТРУДОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

Є.А. Бельтюков, д.е.н., професор

А.В. Пашкова, ст. викладач

*Одеський національний політехнічний університет, Одеса, Україна*

*Бельтюков Є.А. Пашкова А.В. Трудовий потенціал підприємства як чинник підвищення його конкурентоспроможності.*

Розглянуто структуру трудового потенціалу підприємства і проблеми ефективного його використання. Викладено метод оцінки трудового потенціалу, застосування якого сприятиме інноваційному розвитку підприємства.

*Ключові слова:* трудовий потенціал, підприємство, мотивація

*Бельтюков Е.А. Пашкова А.В. Трудовой потенциал предприятия как фактор повышения его конкурентоспособности.*

Рассмотрена структура трудового потенциала предприятия и проблемы его эффективного использования. Изложен метод оценки трудового потенциала, применение которого будет способствовать инновационному развитию предприятия.

*Ключевые слова:* трудовой потенциал, предприятие, мотивация

*Bel'tyukov E. A. Pashkova A.V. The labor potential of the enterprise as a factor in increasing its competitiveness.*

The structure of the labor potential of the enterprise and the problems of its effective use. A method for assessing the employment potential, the use of which will contribute to the development of innovative enterprises.

*Keywords:* labor potential, enterprises, motivation

Динамічний розвиток економіки України неможливий без забезпечення ефективності процесу формування, розвитку і використання трудового потенціалу – головного чинника виробництва. В усіх розвинених країнах світу пріоритетним завданням є формування якісного людського і трудового потенціалу, який характеризується високим рівнем загальної і професійної освіти, його відповідності потребам економіки, високою культурою праці, схильністю до інновацій, мобільністю і здатністю адаптуватися до нових умов трудової діяльності.

Загальновизнано, що у будь-яких соціально-економічних умовах вирішальним чинником виробництва був і залишається робітник. Створюючи матеріальні і духовні цінності, беручи участь в розвитку суспільства, людина набуває нових якостей, з покоління в покоління нарощує професійно-кваліфікаційні можливості, що перетворюються згодом на національне багатство. У цьому сенсі праця – це реалізація акумульованих ресурсів[4].

Ключовою проблемою сучасної економіки праці є забезпечення максимально ефективного використання цього ресурсу в господарському процесі. Як чинник виробництва праця містить в собі величезні потенційні можливості для створення суспільно необхідних благ, саме тому способи підвищення використання людських здібностей набувають особливої значимості. Усе це пояснює інтерес вчених до трудового потенціалу.

Нині проблеми раціонального використання трудового потенціалу, його розвитку як чинника конкурентоспроможності підприємства ще не знайшли свого місця в системі загального

управління підприємством. Досі уся система управління в цілому, облік і звітність – зокрема на підприємстві поставлені таким чином, що здійснюється чіткий контроль за використанням матеріальних ресурсів, але не живої праці.

Цій проблематиці присвятили свою творчість багато авторів, з яких найбільшу популярність завоювали роботи Г. Беккера, Я. Минсера, Т. Шульца. (Досягнення Т. Шульца були відмічені Нобелівською премією в 1979 р., Г. Беккера - в 1992 р.)

Ця проблема розглядається в роботах В.В. Адамчука, В.С. Буланова, И.В. Бушмарина, Н.А. Волгина, Б.М. Генкина, Н.А. Горелова, Н.Н. Гриценко, С.А. Дятел, Ю.П. Кокина, Р.П. Колосовий, В.Г. Костакова, Л.А. Костина, А.С. Лившица, Н.С. Маликова, О.І. Меншиковой, А.А. Никифоровой, Ю.Г. Одегова, О.В. Ромашова, Н.А. Смирнова, Н.А. Смирновой, П.Э. Шлендера, Р.А. Яковлева.

Упродовж останнього десятиліття проблеми трудового потенціалу знаходяться у полі зору багатьох вітчизняних учених. Серед них такі відомі учені, як В.В. Оникиєнко, О.В. Павлівська, В.А. Савченко, В.І. Герасимчук, О.В. Гришнова, И.Л. Петрова, М.І. Нижній, С.М. Злупко та інші. Аналізуючи стан ринку праці, процес забезпечення економіки України необхідними кадрами, вони відмітили ряд гострих проблем, що виникли в цій сфері, й обґрунтували пропозиції відносно їх рішення.

Для України проблема формування трудового потенціалу, який би відповідав сучасним вимогам, є надзвичайно актуальною як для національної економіки, так і для окремих її галузей та регіонів. Незбалансованість попиту і пропозиції на ринку праці, наявності вакантних робочих місць в умовах значного безробіття, низька якість підготовки кадрів, низький рівень ефективності використання кадрів – далеко не повний перелік проблем, що стосуються трудового потенціалу України та її регіонів.

*Мета* статті – проаналізувати та охарактеризувати основні заходи та чинники ефективного використання трудового потенціалу, які будуть сприяти підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

Трудовий потенціал – складне поєднання фізичних і творчих здібностей, знань, навичок, досвіду, духовних і моральних цінностей, культурних надбань і традицій. Будучи узагальненим показником людського чинника виробництва, поняття трудовий потенціал дозволяє розглядати цілісний спектр продуктивної здатності працівника з позицій не лише її справжнього стану, але і умов формування і відтворення, а також перспектив громадського розвитку.

На загальну думку, «трудовий потенціал» повинен представити людський чинник в динаміці у вигляді безперервного, такого, що розвивається, багатопланового процесу, що характеризує приховані можливості. За результатами опитування

робітників та службовців французьких компаній: 66% опитаних вказують на неможливість повністю реалізувати свої здібності у роботі. Оцінки американських експертів такі: робітник, не боячись бути звільненим, в середньому використовує 20-25% своїх потенційних можливостей. Проте, на думку опитаних, ця цифра може бути збільшена до 70-80% за умови стимулювання комунікацій, розширенні можливостей освітнього і професійного росту, створенні передумов для більшого залучення працівників до процесу ухвалення господарських рішень. Результати досліджень, що проводяться на підприємствах країн СНД стабільно вказували на те, що значна частина робітників та ІТР (85-95% опитаних) могли працювати ефективніше. Багато хто з опитаних вказував на те, що їх потенціал використовується на 75-80%. Приховані надлишки трудових ресурсів склали 20-25% від числа зайнятих на підприємстві. У повну силу працювало біля третини працівників.

У кожному певному періоді на підприємстві або в його підрозділах утворюються відхилення між створеними можливостями і їх дійсним використанням. Набуваючи форми невикористаних можливостей, вони виступають у вигляді виробничих резервів, які згодом відбивають міру використання виробничого і трудового потенціалу.

На практиці недовикористання трудового потенціалу (невідповідність між потенційними можливостями працівника і їх реалізацією) проявляється:

- у невідповідності між потребами виробництва і професійною структурою кадрів, між готівковим і фактично необхідним рівнем кваліфікації працівників;
- у нерациональному розподілі трудових функцій;
- у роботі не за фахом; у незадоволенні працею, його організацією і умовами;
- у недостатньо розвиненому почутті відповідальності працівника та ін.

Початковою одиницею формування структури аналізу трудового потенціалу є трудовий потенціал працівника (особистого потенціалу), що утворює основу формування трудових потенціалів вищих структурних рівнів.

Трудовий потенціал працівника (ТПР) є сукупною здатністю фізичних і духовних властивостей окремого працівника досягати в заданих умовах певних результатів його виробничої діяльності, з одного боку, і здатність удосконалюватися в процесі праці, вирішувати нові завдання, що виникають в результаті змін у виробництві, - з іншою.

Трудовий потенціал працівника не є величиною постійною, він безперервно змінюється. Ці зміни можуть бути як прогресивними (впровадження нової техніки, заміна застарілого устаткування, ліквідація малозавантажених і таких, що не відповідають сучасним вимогам робочих місць,

поліпшення умов праці і так далі), так і регресивними. Говорячи про управління персоналом, необхідно пам'ятати, що потенціал характеризується не мірою підготовленості працівника зараз до заняття тієї або іншої посади, а його можливостями в довгостроковій перспективі – з урахуванням віку, освіти, практичного досвіду, ділових якостей, рівня мотивації.

Система мотивації у більшості організацій обмежена принципами оплати праці, політикою матеріальних і нематеріальних заохочень, наданням компенсаційних пакетів та ін. Проте цього виявилось недостатньо для підтримки «робочого ентузіазму» персоналу. Зниження мотивації співробітника вмить відбивається і на фінансових результатах, і на внутрішньому кліматі в компанії. Для запобігання падінню мотивації необхідно вміння розпізнавати тривожні симптоми і вчасно усувати причини. У багатьох випадках втрата інтересу до роботи пов'язана з некоректною моти-

вацією конкретної людини, з ігноруванням її внутрішніх мотивів. Адже сам по собі компенсаційний пакет, система заохочень і покарань, прийняті в організації, людину не мотивують. Для їх результативної дії менеджерів необхідно чітко представляти, якими критеріями керується людина при ухваленні рішень. Що для співробітника є головним стимулом в роботі («чому я хочу працювати в цій компанії?»): можливість спілкування з колегами, матеріальна винагорода, стабільність і так далі. Визначити глибинну ієрархію мотивів можливо, проаналізувавши, якими принципами керується співробітник в житті, чому вибрав ту або іншу професію, змінював місця роботи і т.д. Ефективнішою є багатостороння діагностика, коли керівник визначає не лише міру «розчарованості» конкретного співробітника роботою, але і оцінює мотиваційний клімат підрозділу або організації в цілому.

Таблиця 1. Чинники демотивації персоналу

Основні чинники втрати мотивації	Причини їх виникнення	Рекомендації з усунування
Порушення негласного контракту	Реальне «місце існування» в організації не відповідає очікуванням працівника, не реалізуються його внутрішні мотиви.	Надання кандидатові максимально реалістичної інформації про компанію при відборі. Формування реалістичних очікувань, а не «веселкових перспектив».
Невикористання навичок співробітника	Узятий на роботу фахівець, занадто кваліфікований для цієї позиції. Співробітник «нудьгує», не реалізуючи навички, які він цінує.	Ставити завдання (можливо проектні), які йому дозволяють реалізувати свої здібності.
Ігнорування ідей та ініціативи	Співробітники фонтанують ідеями, а керівники через недовіру або небажання змінювати звичну рутину відмахуються від них.	Прислухатися до ідей і пропозицій. Завжди пояснювати, чому та або інша ідея не підходить для реалізації в організації.
Відсутність почуття причетності до компанії	Часто у позаштатних працівників складається враження, що вони є людьми «другого сорту».	Формувати командний дух в усіх підрозділах компанії.
Відсутність особистого і професійного росту	Рутинна робота, довгострокова діяльність, результат якої відчутний через тривалий період часу.	Для працівників «рутинної» сфери ставити короткострокові завдання. А довгострокові проекти розбивати на етапи, де показовий проміжний результат.
Відсутність визнання досягнень і результатів з боку керівництва	Співробітника не виділяють із загальної маси, не помічають успіхів в його діяльності.	«Радіти» перемогам співробітника. Заохочувати завжди якщо не фінансово, то в словесній формі. Переглянути критерії оцінки результатів, може вони завищені?
Відсутність змін в статусі співробітника	Жорсткі структурні обмеження для кар'єрного росту. Суб'єктивізм керівника при ухваленні рішень про переміщення співробітників.	Застосовувати різні зміни статусу без зміни посади (керівництво проектом і так далі)

Трудовий потенціал організації (ТПО) складає деяку сукупність працездатних працівників, які можуть працювати в організації за наявності необхідних організаційно-технічних умов.

Трудовий потенціал організації відмінний від трудового потенціалу працівника, оскільки систе-

ма завжди більше суми її складників – індивідуальних трудових потенціалів працівників – через виникнення нової якості синергетичного ефекту, обумовленого взаємодією тих, що становлять систему елементів.

Невідповідність трудового потенціалу колективу потребам виробництва в умовах господарської самостійності і ініціативи трудових колективів представляється серйозною проблемою. Як відзначається в літературі «...у деяких колективах дуже хворобливо сприймаються програми реконструкції підприємств під нові високоефективні технології, відсутня серйозна зацікавленість в освоєнні нових професій і спеціальностей, спостерігається апатія і байдужість до перебудови форм управління підприємством. Поза всяким сумнівом, подібні явища відбивають певні протиріччя між якістю трудового потенціалу на цьому об'єкті і умовами його передбачуваної реалізації. При цьому можливі два крайні випадки: або потенціал низький, що перешкоджає здійсненню темпів впровадження нововведень виробництва, або потенціал високий, але не створені соціально-психологічні передумови для його ефективного вивільнення» [5].

Усе це обумовлює необхідність постійного контролю відповідності трудового потенціалу і завданнями підприємства, коригування вибраної кадрової політики, попередження можливих негативних явищ шляхом планомірної управлінської дії на робочу силу відповідно до поточних і перспективних завдань розвитку самого підприємства.

Формування і використання трудового потенціалу організації, будучи частиною відтворення робочої сили, здійснюється в галузевій і територіальній системах господарства.

Підсистема відтворення ресурсів праці поставляє освічене і професійно підготовлене населення в галузеву і територіальну підсистеми. Територіальні підсистеми створюють умови для виробництва, розподілу і споживання трудових ресурсів і чинять як пряму, так і опосередковану дію на процес використання робочої сили. Галузева підсистема через свою територіальну роз'єднаність впливає на процес використання робочої сили побічно, через регіон. Таким чином, взаємодіючи між собою і частково перетинаючись, ці системи прямо або побічно впливають на ефективність використання трудового потенціалу, обумовлюючи взаємозв'язок усіх елементів системи в цілому. Так, споживання робочої сили залежить від темпів росту і величини трудових ресурсів взагалі, рівня їх загальної і професійної підготовки, розподілу між галузями народного господарства, районами країни і підприємствами, здоров'я населення і так далі. У свою чергу рівень використання трудових ресурсів чинить зворотню дію на їх формування і розподіл. В процесі споживання робочої сили відбувається подальший розвиток здібностей до праці, перевіряється відповідність умов використання трудових ресурсів потребам працівників. Порушення цієї відповідності призводить до таких негативних явищ, як міграція, плинність та ін. Враховуючи сказане, трудовий потенціал організації є склад-

ною, динамічною, відкритою, ієрархічною і переважно стохастичною системою.

Як складна і багатоструктурна соціально-економічна освіта, трудовий потенціал організації включає наступні компоненти: кадровий, професійний, кваліфікаційний і організаційний.

Кадрова складова включає:

- професійні знання, уміння і навички, що обумовлюють професійну компетентність (кваліфікаційний потенціал);
- пізнавальні здібності (освітній потенціал).

Ця складова трудового потенціалу може бути розглянута з двох позицій. Суб'єктивно вона виступає як форма особового самовираження і задоволення потреб індивіда і може розглядатися як здатність людини виконувати певні види робіт. Об'єктивно вона є вираженням набору характеристик, що відбивають матеріально-технічну і соціально-економічну визначеність сукупності професій.

Професійна структура колективу детермінується змінами в характері і змісті праці під впливом НТП, який обумовлює появу нових і відмирання старих професій, ускладнення і підвищення функціонального змісту трудових операцій. Іншими словами, ця структура виступає як свого роду система вимог, що пред'являються до трудового потенціалу та реалізуються через набір робочих місць.

Кваліфікаційна структура визначається якісними змінами в трудовому потенціалі (зростання умінь, знань, навичок) і відбиває ці зміни в його особовій складовій.

Одним з чинників відродження реального сектора економіки (підприємства) виступає висококваліфікована робоча сила. Низький кваліфікаційний рівень виробничого персоналу є однією з головних причин слабкої конкурентоспроможності вироблюваних товарів і послуг. Ця обставина відбивається на прибутках підприємства, обмежує їх фінансові можливості для підвищення кваліфікації персоналу. Проблема підготовки і перепідготовки кадрів носить соціальний характер.

Підвищення кадрової складової трудового потенціалу включає проведення робіт з:

- професійної орієнтації, прийому і розміщенню кадрів;
- підвищення змістовності праці працівників;
- адаптації молоді і знову прийнятих працівників на підприємстві;
- підвищення освітнього, професійного і кваліфікаційного рівня кадрів і їх просування на виробництві;
- розширення об'єму робіт по перепідготовці працівників.

Таким чином, кадрова складова трудового потенціалу пов'язана з формуванням працівника як головної продуктивної сили суспільства. Під впливом чинників, її складових (наприклад, підвищення освітнього, професійного, культур-

ного і технічного рівня робочої сили), відбувається розвиток і вдосконалення людського чинника.

Організаційна складова трудового потенціалу багато в чому визначає ефективність функціонування трудового колективу як системи в цілому так і кожного працівника окремо, з цих позицій вона безпосередньо пов'язана з ефективним використанням трудового потенціалу, оскільки сама можливість дисбалансу в системі «Трудовий потенціал організації – трудовий потенціал працівника – робоче місце» закладена у використуваніх на практиці принципах вибору організаційних рішень.

Організаційний підхід, заснований на пристосуванні робочої сили до організаційно-технічних умов виробництва, поступово зжив себе. Впровадження гнучких систем організації праці спрямоване на те, щоб звільнити працівника від жорсткого зв'язку з технологічним процесом і створити тим самим умови для реалізації його потенційних можливостей, кваліфікаційного росту, підвищення змістовності і привабливості праці. Необхідність виділення організаційної складової пов'язана з послідовним і цілеспрямованим формуванням умов, сприяючих повній реалізації потенційних можливостей людини і придбанню нею нових якостей і здібностей.

Уявлення про суть трудового потенціалу визначає підхід до його оцінки, виміру і управління. Кількісно трудовий потенціал виражається системою параметрів, що характеризує усі його сторони. Досить відомим є підхід до визначення трудового потенціалу через систему параметрів, де в якості компонентів трудового потенціалу позначено здоров'я, моральність, творчий потенціал, активність, організованість, освіту, професіоналізм, ресурси робочого часу [3]. Безумовно, усі перераховані складові характеризують трудовий потенціал. Проте в умовах, коли інноваційність економіки є необхідною умовою для вирішення поставлених завдань розвитку, не враховувати елемент інноваційності в трудовому потенціалі не представляється можливим. Чим більш новаторською є стратегія розвитку підприємства, тим більший вплив на можливості трудового колективу в досягненні поставлених цілей робить саме ця складова. Було б невірним стверджувати, що цей підхід ніяк не враховує прояв новаторства. Компоненти «творчий потенціал» і «активність» відбивають заповзятливість працівників, а також кількість винаходів, патентів, раціоналізаторських пропозицій, нових виробів з розрахунку на одного працівника.

Проте заповзятливість характеризує активність тільки частково. Не завжди заповзятливість працівника йде на користь результату загальної справи. Заповзятливим має бути керівник і вищий топ-менеджмент, оскільки саме вони визначають основні напрями руху компанії. Що стосується активності, то, згідно з визначенням, її характеристиками є здатність особи до особливої діяль-

ності, що відрізняється інтенсифікацією своїх основних характеристик (цілеспрямованості, мотивації, володіння способами і прийомами дій, емоційності), а також наявністю таких властивостей, як ініціативність і ситуативність [1].

По-друге, творчий потенціал людини в найзагальнішому сенсі означає його здатність: до створення духовних і матеріальних цінностей; до створення якісно нового, такого, що ніколи раніше не було. І в цьому сенсі вираженням творчості є новаторство (від лат. *novator* – що будує наново, відновлювач, винахідник), тобто здатність до творчої діяльності, створення нових рішень, з економічної точки зору найефективніших.

З позиції трудового потенціалу здатність колективу до новаторства стає визначальною для розвитку інноваційної активності підприємства, оскільки остання є результатом спільної діяльності і виражається в реалізації нових ідей і рішень в усіх бізнес-процесах: управлінні, забезпеченні ресурсами, маркетингу, технологіях, виробництві і збуті продукції. Новаторство кожного співробітника і колективу в цілому є рушійною силою інноваційного розвитку організації. Тому, адекватнішим сучасному баченню являється включення в трудовий потенціал і елементу новаторства.

Для практики управління більш значимою видається система показників, за допомогою якої можна кількісно охарактеризувати ту або іншу сторону трудового потенціалу організації, щоб з'ясувати, наскільки колектив здатний до досягнення стратегічних і тактичних завдань, наскільки повно проявляється потенціал, які заходи слід зробити для підвищення міри його використання і т.д.

Для характеристики трудового потенціалу з кількісного боку використовуються такі показники, як: а) чисельність промислово-виробничого персоналу і персоналу непромислових підрозділів; б) кількість робочого часу, можливого до відробітку при нормальному рівні інтенсивності праці.

Для статистичної оцінки розміру і впливу трудового потенціалу підприємства на сукупний потенціал підприємства і його конкурентоспроможність можна використовувати нижче приведену модель.

Модель формування трудового елемента потенціалу підприємства може бути представлена у виді:

$$T_n = A \cdot Ч \cdot \text{Ефект}, \quad (1)$$

$$A = \Pi_m \cdot \Delta\Phi_g / \Delta\Pi_m, \quad (2)$$

де  $Ч$  – чисельність персоналу;

$\text{Ефект}$  – коефіцієнт ефективності використання одиниці живої праці;

$A$  – оцінка одиниці живої праці;

$\Pi_m$  – продуктивність праці одного робітника в звітний період;

$\Delta\Phi_e$  – підвищення фондоозброєності одного робітника по відношенню до базового періоду;  
 $\Delta\Pi_m$  – підвищення продуктивності праці одного робітника відносно базового періоду.

Перевагою приведеної моделі є кількісна оцінка потенціалу, яка забезпечує об'єктивність отриманих результатів і можливість їх подальшої статистичної обробки.

Якісна характеристика трудового потенціалу спрямована на оцінку:

- фізичного і психологічного потенціалу працівників підприємства (здатність і схильність працівника до праці, стан здоров'я, фізичного розвитку, витривалості і тому подібне);
- обсягу загальних і спеціальних знань, трудових навичок і умінь, що обумовлюють здатність до праці певної якості (освітній і кваліфікаційний рівні, фундаментальність підготовки і тому подібне);
- якості членів колективу як суб'єктів господарської діяльності (відповідальність, свідомість, зрілість, інтерес, причетність до економічної діяльності підприємства і тому подібне);
- якості членів колективу як суб'єктів інноваційної діяльності (творчий підхід до виконуваних функціональних обов'язків, новаторство в професійній діяльності).

Характеристика якісної сторони трудового потенціалу також може бути зроблена з використанням кількісних показників.

Наприклад, для оцінки стану здоров'я можна запропонувати коефіцієнт стану здоров'я  $KЗ$ , який можна розрахувати по наступній формулі:

$$KЗ = 1 - KB = 1 - \PhiБ/\Phi, \quad (3)$$

де  $KB$  – коефіцієнт захворюваності, що розраховується як співвідношення невиходів по хворобах до загального фонду робочого часу, тобто стан здоров'я оцінюється побічно через рівень захворюваності (у долях одиниці).

Для оцінки рівня кваліфікації – коефіцієнт кваліфікації  $KKP$ . Цей коефіцієнт для різних категорій персоналу підприємства розраховується по-різному. Так, для категорії робітників його можна розрахувати як відношення середнього розряду робітників на підприємстві до максимального розряду.

$$KKP = RCP/RMAX, \quad (4)$$

де  $KKP$  – коефіцієнт кваліфікації робітників (у долях одиниці);

$RCP$  – середній розряд робітників в цілому по підприємству;

$RMAX$  – максимальний для робочих розряд.

Якщо на різних ділянках максимальний розряд має різне значення, то береться середнє значення максимального розряду.

Для службовців необхідною умовою підвищення кваліфікації є участь в семінарах, тренінгах, курсах підвищення кваліфікації з наступним впровадженням результатів в поточний процес.

Тому характеристикою кваліфікації службовців (управлінського і обслуговуючого персоналу, а також основного, якщо ця організація робить послуги) може служити розрахунок коефіцієнта кваліфікації як відношення кількості співробітників, що пройшли курси підвищення кваліфікації, стажування, беруть участь в семінарах, тренінгах за фахом до загальної чисельності співробітників. Формула розрахунку коефіцієнта кваліфікації для службовців матиме вигляд:

$$KKC = NK/N, \quad (5)$$

де  $KKC$  – коефіцієнт кваліфікації службовців;  
 $NK$  – кількість співробітників, що підвищили свою кваліфікацію за останній рік (чол.);  
 $N$  – загальна чисельність співробітників (чол.).

На виробничих підприємствах коефіцієнт кваліфікації розраховується як сума коефіцієнта кваліфікації робітників і коефіцієнта кваліфікації співробітників. Для підприємства, що надає послуги, розрахунок слід вести тільки за формулою розрахунку коефіцієнта кваліфікації службовців.

Моральний клімат в колективі може характеризувати коефіцієнт моральності  $KN$ , який можна визначити відношенням часу втрат із-за вирішення конфліктів до фонду робочого часу.

$$KN = \Phi K/\Phi, \quad (6)$$

де  $\Phi K$  – кількість часу, втрачена на вирішення конфлікту (година);

$\Phi$  – загальний фонд робочого часу (година).

Інноваційну складову трудового потенціалу визначають коефіцієнти новаторства  $KH$ , інноваційної активності  $K_i$  і рівня утворення  $KO$ . Коефіцієнт новаторства характеризує результативність інноваційної діяльності працівників в результаті впровадження нових і вдосконалених методів роботи, впровадження технологій, винаходів, раціоналізаторських пропозицій, нових виробів на одного працівника. Проте інноваційна діяльність не має бути самоціллю. Кінцевим результатом інноваційної діяльності є підвищення ефективності виробництва. Тому коефіцієнт новаторства розраховується як відношення додаткового прибутку від інноваційної діяльності до загальної суми витрат на впровадження інновацій.

$$KH = \mathcal{E}_i/\mathcal{Z}_i, \quad (7)$$

де  $\mathcal{E}_i$  – економічний ефект від впровадження нововведення (грн.);

$\mathcal{Z}_i$  – витрати на впровадження нововведення (грн.).

В той же час є види нововведень на підприємстві, які не супроводжуються прямим економічним ефектом або його дуже важко виділити в кількісному вимірі. Наприклад, скорочення часу на обробку документації не виражається прямим фінансовим результатом. Як правило, працівники, що виконують подібні функції, отримують заробітну плату у формі окладу. Проте ефект від нововведення працівника,

що дозволяє скоротити час обробки документації, с. І виражається він у збільшенні продуктивності праці. Тому, разом з коефіцієнтом новаторства КН, для повнішої оцінки трудового потенціалу організації слід проводити обчислення коефіцієнта інноваційної активності  $K_i$  за формулою:

$$K_i = N_i / N, \quad (8)$$

де  $N_i$  – кількість впровадження нових і вдосконалених методів роботи, впровадження технологій, винаходів, раціоналізаторських пропозицій, нових виробів (од.);  
 $N$  – чисельність працівників (чол.).

Коефіцієнт рівня освіти  $KO$ , визначуваний долею працівників з вищою і середньою освітою в загальній чисельності працюючих, розраховується за формулою:

$$KO = NO / N, \quad (9)$$

де  $NO$  – чисельність працівників з вищою і середньою освітою (чол.);  
 $N$  – загальна чисельність працюючих (чол.).

Задоволеність умовами праці, результатами роботи, моральним кліматом і рівнем матеріальної винагороди є запорукою високих результатів роботи підприємства. Тому значне місце при оцінці трудового потенціалу займає коефіцієнт стабільності колективу, який може бути розрахований як відношення кількості працівників, що пропрацювали в цій організації не менше 3 років, до загального числа працівників за формулою:

$$KC = NC / N, \quad (10)$$

де  $NC$  – чисельність співробітників, що пропрацювали в організації не менш 3-х років (чол.);

$N$  – загальна чисельність співробітників (чол.).

Як відомо, життєвий період людини включає декілька етапів. Західні дослідники говорять про трифазну модель життєвого періоду. У роботах японських авторів зустрічається ділення на чотири фази: період від народження до закінчення шкільної освіти, період вступу на роботу і обзаведення сім'єю, період трудового життя, нарешті, період старості. Період трудового життя можна розділити на послідовні стадії становлення, зрілості і максимальної реалізації свого трудового потенціалу, що відповідає життєвим етапам 28-35 років; 35-40 років; 40-50 років. Далі людині властиво втрачати свої фізичні здібності і професійні навички. Досвід застаріває, на зміну приходять молодші робітники і фахівці. Звичайно, вказані вище часові рамки носять зразковий характер, у кожному конкретному випадку можливі зміни, з'ясовні специфікою виробничого процесу. Наслідуючи цю шкалу, можна припустити, що найбільший потенціал до трудового розвитку і підвищення продуктивності мають колективи, що складаються головним чином з працівників у віці 28-50 років. Тому характеристикою фізичної працездатності є

відповідний коефіцієнт – КФТ, який розраховується як відношення кількості працюючих у віці 28-50 років (найбільш продуктивний вік) до загальної чисельності за формулою:

$$K\Phi T = NPP / N, \quad (11)$$

де  $NPP$  – чисельність працюючих в найбільш продуктивному віці 28-30 років (чол.);  
 $N$  – загальна чисельність працюючих (чол.).

Таким чином, важливим завданням оцінки трудового потенціалу є розробка комплексу показників, що оцінюють його, дозволяють охопити усі складові.

При оцінці трудового потенціалу слід зважати на специфіку діяльності підприємства, що виражається в різній значущості складових параметрів. Для цього може бути застосований будь-який з експертних методів. Наприклад, методом Дельфі група експертів підприємства визначає значущість кожного із складових параметрів трудового потенціалу. Далі розрахунок інтегрального показника проводиться за формулою:

$$TP = a \cdot KZ + b \cdot KKP + c \cdot KK + d \cdot KT + e \cdot LP + t \cdot Лу + f \cdot ЛО + g \cdot KC + h \cdot K\Phi T \quad (12)$$

де  $a, b, c, d, e, t, f, g, h$  – коефіцієнти значущості параметрів трудового потенціалу.

Якщо розрахунки проводяться уперше, то отриманий результат порівнюється з результатом одного з найбільш успішних підприємств, аналогічного по виду діяльності і величині. Проте оскільки подібних розрахунків доки в практиці не проводиться, можна запропонувати при регулярних розрахунках вести порівняння величиною потенціалу, максимального за величиною в певному періоді часу. Крім того, для розвитку кадрів слід в робочому порядку визначати планом підприємства темп росту трудового потенціалу. Наприклад, встановити 5% щорічного росту.

Слід зазначити, що отримання і використання інформації по цілому ряду складових коефіцієнтів для розрахунку і аналізу трудового потенціалу організації, необхідних для практичної роботи, є досить трудомістким завданням, оскільки подібної статистики на підприємствах не ведеться. І це є головною негативною обставиною. Практично на кожному підприємстві є відділ по роботі з персоналом, який повинен проводити регулярну роботу за розрахунком величини трудового потенціалу, що є його якісною характеристикою, виявленням недоліків його розвитку і визначенням шляхів вдосконалення, тобто з управління.

Як відомо, процес управління є комплексом заходів за оцінкою, обліком, аналізом, виявленню слабких ланок і дії за допомогою спеціальних заходів на керований об'єкт. Тому процес управління трудовим потенціалом має класичну схему, що включає наступні етапи:

— визначення по кожному із заданих параметрів максимально досяжного реального рівня;

- розрахунок поточних значень параметрів трудового потенціалу організації;
- розрахунок інтегрального значення трудового потенціалу організації;
- порівняння поточних і максимальних значень параметрів і інтегральних значень між собою;
- виявлення параметрів недостатнього рівня значень;
- розробку і реалізацію заходів, спрямованих на зростання трудового потенціалу.

Таким чином, трудовий потенціал є економічною формою особистого чинника виробництва в його загальному русі з речовими чинниками, які можуть бути отримані при повній реалізації наявного потенціалу. Він формується на різних рівнях виробництва, тому він функціонує як взаємозалежні трудові потенціали – суспільства, виробничого колективу і окремого працівника.

Формування ефективного трудового потенціалу підприємства є необхідним для підвищення і утримання на належному рівні конкурентоспроможності економічних об'єктів в умовах ринкової економіки.

Рішення завдань повного і раціонального використання трудового потенціалу, а також його підвищення є сьогодні принциповим завданням кадрової політики організації, якій необхідно приділяти особливу увагу для досягнення стратегічних цілей і завдань організації. Розроблений метод оцінки трудового потенціалу може використовуватися для вироблення раціональних стратегічних рішень, оптимізації планування кадрової роботи, а також сприяти інноваційному розвитку підприємства.

### Список літератури:

1. Формування і розвиток потенціалу промислового підприємства: навч. посіб. для студ. ВНЗ / Є.А. Бельтюков, С.С. Свірідова, Т.І. Черкасова, Л.А. Некрасова; за ред. проф. Є.А. Бельтюкова. – Одеса: Інтерпрінт, 2009. – 456 с.
2. Бухонова С.М., Дорошенко Ю.А. Теоретические и методические основы экономической оценки трудового потенциала // Российское предпринимательство. — 2008. — №5 (53). — С. 56-60.
3. Гончаров В.М. Концептуальні проблеми ефективності праці в Україні // Вісник економічної науки України. – 2007. – №2. – С. 33-37.
4. Человеческий капитал: формирование в системе образования и профессиональной подготовки: Монография / О.А. Гришнова. – К.: Знання, 2004. – 535 с.
5. Федонин О.С. Потенціал підприємства : формування і оцінка : навч. посіб. / О.С. Федонин, І.М. Ріпина, О.І. Олексюк. – [Вид 2-ге, без змін.] – К.: КНЕУ, 2006. – 316 с.

Надано до редакції 15.10.2011

Бельтюков Євген Афанасійович / Evgen A. Bel'tyukov  
*opru528@mail.ru*

Пашкова Ангеліна Володимірівна / Angelina V. Pashkova  
*opru528@mail.ru*

### Посилання на статтю / Reference a Journal Article:

*Трудовий потенціал підприємства як чинник підвищення його конкурентоспроможності. [Електронний ресурс] / Є.А. Бельтюков, А.В. Пашкова // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2011. – № 1 (1). – С. 95-102. – Режим доступу до журн.: <http://economics.opu.ua/files/archive/2011/n1.html>*