

2. Побудова ефективної системи управління персоналом, яка покликана забезпечити функціонування управління персоналом у динамічному середовищі.

3. Впровадження системи кадрового планування та маркетингу персоналу.

4. Розробка посадових інструкцій для менеджерів вищої та середньої ланки і положень про відділи для більш ефективного розподілу повноважень та обов'язків між менеджерами.

5. Розробка дієвих заходів щодо підвищення ефективності кадрової політики (набору і відбору персоналу, атестації, підвищення кваліфікації, нематеріальних методів стимулювання праці, щодо ефективності системи матеріального стимулювання).

6. Забезпечення соціальних гарантій персоналу, які повинна контролювати служба управління персоналом у відповідності з чинним законодавством.

7. Проведення роботи із забезпечення умов для отримання співробітниками підприємств профільної освіти.

Таким чином, всі методи і форми роботи з персоналом на підприємстві повинні бути спрямовані на досягнення його основної мети. Інакше кажучи, управління персоналом буде ефективним настільки, наскільки успішно співробітники використовують свій потенціал для досягнення завдань, які стоять перед підприємством. В ідеалі управління персоналом повністю здійснюється керівниками підрозділів. Однак в реальному житті практично кожне підприємство потребує внутрішньої структури, яка займається виключно цим питанням.

Отже, розвиток ринку і пов'язаний з цим процес формування нових економічних відносин обумовили появу нових теоретичних уявлень управління персоналом, критичне переосмислення цієї проблеми, і потребують вироблення адекватних сучасному рівню розвитку економіки підходів до вирішення завдань з управління персоналом.

### **Література**

1. Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом: Навчальний посібник. – К.: «Кондор». – 2003. – 296 с.
2. Пушкар З., Мацькова Г. Кадрове планування як елемент реалізації кадрової політики// Українська наука: минуле, сучасне, майбутнє. – 2010. – №14-15. с. 193-198.

*Скрипка А.В., Скрипка В.М.*

## **ШЛЯХИ ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТА ПОДОЛАННЯ ЙОГО НЕГАТИВНИХ ТЕНДЕНЦІЙ В УКРАЇНІ**

Підприємства в економічній системі будь-якої країни відіграють вагомую роль, тому що є головним чинником економічного зростання. Багато в чому успішна діяльність на ринку визначається потенціалом підприємства. Потенціал є

базовим елементом підприємства, що об'єднує в собі цілі, рушійні сили та джерела його розвитку та являє собою реальну або ймовірну здатність виконати цілеспрямовану роботу.

Зміст потенціалу демонструють наступні характеристики:

- потенціал є динамічною характеристикою та проявляється тільки в процесі його використання;
- використання потенціалу повинно супроводжуватися його приростом;
- процес використання та нарощування потенціалу є неперервним та взаємодоповнюючим. Потенціал в загальному розумінні розглядається як джерела, можливості, засоби, запаси, що можуть бути приведені в дію, використані для досягнення визначених цілей.[2]

Потенціал підприємства є структурованою системою з великою кількістю елементів, таких як виробничий потенціал, трудовий потенціал, інноваційний потенціал, інформаційний та інші.

Трудовий потенціал – це самостійна, динамічна соціально-економічна категорія, яка характеризує трудову здатність та потенціал людини, колективу, регіону, країни до продуктивної праці і служить інтегральною оцінкою участі людини у суспільно-корисній праці. Трудовий потенціал - це кількість та якість наявних трудових ресурсів з урахуванням можливості їх збільшення при поточному рівні розвитку науки і техніки. [1]

У політекономічному аспекті трудовий потенціал можна визначити як систему виробничих відносин між окремими індивідами, трудовими колективами, соціальними верствами і державою з приводу відтворення і використання працездатного населення країни. Він характеризується кількісною і якісною сторонами. Недосконалість системи управління персоналом та мотиваційного механізму, загострення соціально-економічних проблем на підприємствах призводить до значного руху робочої сили, збільшення її плинності, яка сьогодні на підприємствах є досить високою. Україна займає 80 місце і належить до країн із середнім рівнем розвитку людського потенціалу (ІРЛП становить 0,748). Тенденції зміни ІРЛП в Україні за період 1990-2010 рр. показують значні його втрати. Однак, цей індекс перевищує рівень ВВП в Україні, що свідчить про значне недокористання людського потенціалу. Найбільш позитивний вплив на загальний показник розвитку людського потенціалу в Україні визначає освітній потенціал (33 місце в рейтингу). Однак згідно індексу очікуваної тривалості життя та ВВП (рівнем життя), Україна знаходиться відповідно на 100 та 102 місцях. Найбільший інтерес в ході виявлення ступеня впливу факторів на використання трудового потенціалу становить ранжирування факторів, оскільки розташувати фактори за ранжиром відповідно до їх внеску в зростання працевіддачі вкрай складно через відсутність чітких оцінок частки кожного фактора.

Вирішальну роль у підвищенні трудової активності відіграє матеріальна та фінансова зацікавленість колективів і окремих працівників у підвищенні працевіддачі. Цей фактор на сьогодні є головним, оскільки засоби й умови праці надають широкі можливості для зростання його продуктивності. Використання цих можливостей залежить від хотіння трудових колективів і кожного працівни-

ка. Організаційно-управлінський фактор відбиває ступінь організаційної досконалості суспільного виробництва в цілому і трудових процесів зокрема. Рівень організації, види організаційних структур, обґрунтованість і збалансованість планів і програм, узгодженість трудового потенціалу і його використання з основними фондами, матеріальними ресурсами належать до числа вирішальних умов раціонального, продуктивного використання праці.

Варто зазначити, що в реальному житті, як і раніше, існує значний розрив між потенціалом працівників і ступенем управління ним. Наступне місце необхідно відвести технічному рівню засобів праці, технічної озброєності, фондоозброєності праці.

Істотно впливає на підвищення використання трудового потенціалу його якісний рівень. При низьких якісних характеристиках працівників підприємства не тільки не спрацьовує фактор високого техніко-технологічного та організаційного рівнів виробництва, але й сповільнюється дія фактора зацікавленості.

Трудовий потенціал України, як і будь-якої іншої країни, є складною соціально-економічною категорією, головним компонентом якої виступають фізичні параметри відтворення населення — природної основи трудового потенціалу. Йдеться про демографічний вимір трудового потенціалу, яким останній, безумовно, не вичерпується. Відтворення населення і його трудових ресурсів — це тільки один із компонентів, хоч і дуже важливих, трудового потенціалу, який на кожному історичному етапі є втіленням усієї культури нації, держави, народу, що пройшов складний шлях свого розвитку під впливом ендегенних і екзогенних факторів. Особливо складним був процес розвитку населення і його трудового потенціалу в Україні протягом ХХ століття.

Для подолання негативних тенденцій у формуванні трудового потенціалу необхідно:

- по-перше, в основу соціально-економічної політики держави покласти завдання досягнення конкурентних переваг національного ринку праці.

- по-друге, необхідно забезпечити зростання заробітної плати в усіх сферах економіки, і, перш за все, для кваліфікованих працівників. Запровадження всіх складових соціально відповідального бізнесу, дасть змогу не тільки підвищити заробітну плату в рази але й на основі економічного зростання здійснити перерозподіл національного доходу на користь праці, головним чином, кваліфікованих працівників.

- по-третє, вже сьогодні необхідно здійснювати конкретні організаційні заходи, спрямовані на стимулювання повернення мігрантів на роботу в Україну.

- в четверте, необхідно розвинути систему професійної орієнтації, починаючи з дитинства, розширити коло учасників навчальних програм, фактично відродити наставництво, запровадити програму першого робочого місця. Вагому роль має відігравати в цьому державна служба зайнятості, страхові фонди, роботодавці та профспілки.

Таким чином трудовий потенціал — це запаси праці, що залежать від загальної чисельності трудових ресурсів та їх структури. Для кожного підприємства важливим є те, щоб весь наявний трудовий потенціал був ефективно використа-

ний. Підвищення ефективності використання трудового потенціалу більшості підприємств потребує глибоких змін у розробці і реалізації кадрової політики на всіх рівнях, тому необхідно приділяти більше уваги пошуку резервів і чинників економії праці. Ключовим чинником успіху у вирішенні цієї проблеми слід назвати мотивацію високопродуктивної праці персоналу підприємства. Через усе більшу обмеженість джерел готової кваліфікованої робочої сили і її зростаючої вартості, на перший план кадрової політики вийшла задача розвитку та максимального використання вже існуючого в організації трудового потенціалу. Пошук шляхів активізації і врахування психологічних особливостей персоналу стають одними з основних факторів підвищення ефективності діяльності підприємств в Україні.

### *Література*

1. Богиня Д. П. Основи економіки праці : навч. посіб. / Д. П. Богиня, О. А. Грیشнова. — 3-тє вид. — К.: Знання-Прес, 2002. — 387 с.
2. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства : формування та оцінка Навч. Пос.- К.: ЦНЛ, 2005.-352с.

*Смачило В.В., Губіна С.В.*

## **ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ**

Підвищення ефективності управління персоналом є визначальним чинником успіху при обмежених ресурсів та резервів, адже саме персонал та його ефективна діяльність забезпечує стабільне зростання в умовах змінного ринкового середовища. Таким чином, дослідження проблеми оцінки служби персоналу на підприємстві та ефективності управління персоналом має велике значення на сучасному етапі розвитку економічних стосунків.

Під час управління персоналом виникає проблема оцінки ефективності роботи як кадрової служби щодо управління персоналом, так і оцінка ефективності діяльності працівників підприємства в цілому. Вирішення даної проблематики має досить різнобарвний спектр методичних підходів та рекомендацій. В якості комплексної методики, яка б забезпечувала своєчасний, об'єктивний і всебічний аналіз роботи служби персоналу й вимірювала б ефективність діяльності працівників на підприємстві досить часто застосовується збалансована система показників (Balanced ScoreCard - BSC). На її основі було визначено основні функції, за якими встановлено оцінюючі показники ефективності та експертами здійснено їх оцінку.

У якості функцій та показників щодо управління персоналом підприємства визначено [1]: реалізація політики управління персоналом (задоволеність роботою служби персоналу підприємства; кількість реалізованих на підприємстві кадрово-соціальних проектів), організація праці персоналу й мотивація (середній рівень заробітної плати; середній рівень компенсаційних, соціальних ви-