

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ У ВІДПОВІДНОСТІ З ПОТЕНЦІЙНИМИ МОЖЛИВОСТЯМИ ПІДПРИЄМСТВА

ЧЕРЕП А. В., ШИТКОВА Л. В.

УДК 658.512.62.012.12

Череп А. В., Шиткова Л. В. Методичні підходи до використання трудових ресурсів у відповідності з потенційними можливостями підприємства

У статті розглянуто необхідність ефективного використання трудових ресурсів у сучасних умовах господарювання та постійного розвитку системи управління відповідно до завдань підприємства. Мета статті полягає в дослідженні зв'язку між потенційними ресурсними можливостями підприємства та політикою працевикористання. Запропоновано методику оцінки ефективності використання трудових ресурсів у відповідності з потенційними можливостями агропромислових підприємств. На основі запропонованого підходу створено модель матриці (біхевіоральна решітка) «потенційні можливості – використання трудових ресурсів» для вибору стратегії забезпечення і ефективного управління трудовими ресурсами. Подальша робота в цьому напрямку повинна визначити рівень якості, обрати найвагоміші складові даної проблеми, узгодити інтереси різних груп працюючих на підприємстві та вдосконалити методичні засади оцінки впливу результатів покращення механізму управління трудовими ресурсами на ефективність діяльності.

Ключові слова: трудові ресурси, потенційні можливості, модель, ефективність, стратегія.

Рис.: 2. **Табл.:** 1. **Формул.:** 6. **Бібл.:** 9.

Череп Алла Василівна – доктор економічних наук, професор, декан економічного факультету, Запорізький національний університет (вул. Жуковського, 66, Запоріжжя, 69600, Україна)

E-mail: cherep_a_v@mail.ru

Шиткова Лариса Віталіївна – старший викладач кафедри економічної теорії та підприємництва, Запорізький національний технічний університет (вул. Жуковського, 64, Запоріжжя, 69063, Україна)

E-mail: lar-shitikova@rambler.ru

УДК 658.512.62.012.12

Череп А. В., Шиткова Л. В. Методические подходы к использованию трудовых ресурсов в соответствии с потенциальными возможностями предприятия

В статье рассмотрена необходимость эффективного использования трудовых ресурсов в современных условиях хозяйствования и постоянного развития системы управления в соответствии с задачами предприятия. Цель статьи состоит в исследовании связи потенциальных ресурсных возможностей предприятия и политики трудоустройства. Предложена методика оценки эффективности использования трудовых ресурсов в соответствии с потенциальными возможностями агропромышленных предприятий. На основе предложенного подхода создана модель матрицы (бихевиоральная решетка) «потенциальные возможности – использование трудовых ресурсов» для выбора стратегии обеспечения и эффективного управления трудовыми ресурсами. Дальнейшая работа в этом направлении должна определить уровень качества, выбрать наиболее весомые составляющие данной проблемы, согласовать интересы различных групп работающих на предприятии и усовершенствовать методические основы оценки влияния результатов улучшения механизма управления трудовыми ресурсами на эффективность деятельности.

Ключевые слова: трудовые ресурсы, потенциальные возможности, модель, эффективность, стратегия.

Рис.: 2. **Табл.:** 1. **Формул.:** 6. **Библ.:** 9.

Череп Алла Васильевна – доктор экономических наук, профессор, декан экономического факультета, Запорожский национальный университет (ул. Жуковского, 66, Запорожье, 69600, Украина)

E-mail: cherep_a_v@mail.ru

Шиткова Лариса Витальевна – старший преподаватель кафедры экономической теории и предпринимательства, Запорожский национальный технический университет (ул. Жуковского, 64, Запорожье, 69063, Украина)

E-mail: lar-shitikova@rambler.ru

UDC 658.512.62.012.12

Cherep A. V., Shytikova L. V. Methodical Approaches to the Use of Labour Resources in Accordance with Potential Possibilities of an Enterprise

The article considers a necessity of efficient use of labour resources under modern economic conditions and constant development of the management system in accordance with the enterprise's tasks. The goal of the article lies in the study of the connection of potential resource possibilities of an enterprise and the labour policy. The article offers methods of assessment of efficiency of use of labour resources in accordance with potential possibilities of agro-industrial enterprises. The article uses the offered approach to develop a matrix model (behavioural grid) "potential possibilities – use of labour resources" for selection of the strategy of provision and efficient management of labour resources. The further work in this direction should identify the quality level, select the most significant components of this problem, co-ordinate interests of various groups working at an enterprise and improve methodical grounds of assessment of influence of the results of improvement of the mechanism of management of labour resources upon efficiency of activity.

Key words: labour resources, potential possibilities, model, efficiency, strategy.

Pic.: 2. **Tabl.:** 1. **Formulae:** 6. **Bibl.:** 9.

Cherep Alla V. – Doctor of Science (Economics), Professor, Dean of the Faculty of Economics, Zaporizhzhya National University (vul. Zhukovskogo, 66, Zaporizhzhya, 69600, Ukraine)

E-mail: cherep_a_v@mail.ru

Shytikova Larysa V. – Senior Lecturer of the Department of Economic Theory and Business, Zaporizhzhya National Technical University (vul. Zhukovskogo, 64, Zaporizhzhya, 69063, Ukraine)

E-mail: lar-shitikova@rambler.ru

У сучасних умовах конкурентної економіки процес ефективного використання трудових ресурсів набирає більшої чинності. У зв'язку з цим з'являються нові вимоги до управління використанням трудових ресурсів. Основою підвищення ефективності і розвитку економіки є наявний ресурсний потенціал і

продуктивна праця, тому першочерговим завданням слід вважати створення економічних, технічних, організаційних, соціальних умов, а також побудову оптимальних взаємовідносин між усіма учасниками виробничого процесу. Розвиток сучасного підприємства повинен відбуватися на інноваційній основі із залученням

і активним використанням інвестиційних, фінансових, матеріально-технічних, кваліфікованих трудових ресурсів. Процес управління людськими ресурсами на агропромислових підприємствах повинен носити комплексний характер, а не бути націленим на вирішення поодиноких аспектів. В умовах дефіциту трудових ресурсів найважливішим напрямком у сфері їх формування повинна стати політика ефективного використання. Вирішення даної проблеми є запорукою стабілізації функціонування підприємства. Розвиток і збереження трудових ресурсів, їх ефективне використання – головне завдання суспільства в умовах сучасного розвитку України. Тому ефективне управління є головним елементом в активізації людського фактора, який не тільки створює матеріальні передумови виробництва, але і забезпечує їх результативне функціонування. Складність і динаміка соціально-економічних процесів вимагають розробки нових підходів в управлінні. Сучасний стан підприємств агропромислового комплексу потребує перегляду, оновлення, удосконалення підходів і методів щодо управління трудовими ресурсами.

Мета статті полягає у дослідженні зв'язку між потенційними ресурсними можливостями підприємства та політикою працевикористання для виробітку ефективної стратегії управління.

Аналіз сучасних досліджень і публікацій дозволяє стверджувати, що обраній проблемі приділяють значну увагу вітчизняні і закордонні науковці: Амстронг М. [1], А. І. Бородин [2], О. А. Єрмоленко [3], М. В. Єштокін [4], А. В. Мордовець [3], А. Я. Кібанов [5], Н. Б. Кирич [6], Н. М. Корольова [7], О. М. Петроє [8], Н. В. Шандова [9] та ін.

Підвищення ефективності управління трудовими ресурсами в жорстких умовах кризи вимагає уваги до всіх аспектів управління. Від того, наскільки підприємству вдасться зберегти повноцінну роботу з працівниками і при цьому отримати від них максимальну віддачу, залежить економічна стійкість підприємства і його здатність конкурувати в майбутньому. Відомо, що управління трудовими ресурсами на підприємствах АПК – це мікроекономічний процес, який зазнає впливу макроекономічного середовища та специфіки сільськогосподарського виробництва. Тому діяльність агропідприємства націлена на реалізацію поточного ситуаційного управління людськими ресурсами, що прагне до найкращої форми їх колективної організації і максимального задоволення потреб і, одночасно, на координацію, яка базується на постійному моніторингу поточного ситуаційного управління. Ефективне кадрове управління дозволяє забезпечувати необхідний рівень стабільного економічного розвитку в стратегічній перспективі.

Прагнення підприємства утримувати і посилювати конкурентну позицію характеризується здатністю ефективно використовувати наявні ресурси та планувати свій подальший розвиток. Безумовно, в Україні вже склалися раціональні теоретичні та практичні підходи щодо управління людськими ресурсами, але їх втілення в практичну діяльність підприємств АПК проходить досить важко, і причинами цього є не тільки складна економічна ситуація в країні, але і брак кваліфікованих управлінських

кадрів, які мають достатній теоретичний і практичний досвід управлінської роботи. Процеси покращення не можуть забезпечуватися автоматично, вони завжди базуються на інтенсивній і якісній праці, прогресивних технологіях, результативній організації робіт тощо, тобто потребують системного підходу. Важливе значення має виявлення і систематизація резервів і факторів, які діють з різною силою, різною спрямованістю в різні проміжки часу, а також концентрація уваги як на окремому працівнику, так і на всьому трудовому колективі.

Іntenсивність господарювання, ступінь використання ресурсів залежить від потенціалу, який має в своєму розпорядженні підприємство. Розробка напрямків політики використання трудових ресурсів повинна базуватися на аналізі потенційних ресурсних можливостей агропромислових підприємств. З урахуванням викладеного, наше бачення вирішення цієї вкрай актуальної проблеми полягає у використанні комплексної методики, за якою пропонується поєднання потенційних можливостей підприємства з прийняттям управлінських рішень щодо майбутнього прогнозування та функціонування трудових ресурсів. Пропонується потенційні можливості агропромислових підприємств розглядати в єдності трьох взаємопов'язаних параметрів, які оцінюють можливості підприємства у використанні трудових ресурсів: основні фонди, площа рілля та якість залучених кваліфікованих кадрів. Оскільки показники є різнорідними, їх безпосереднє співставлення неможливе. Для розгляду параметрів в єдиній системі координат пропонується використання кумулятивного індексу потенційних можливостей, який характеризує передбачувані можливості агропромислового підприємства, наявність засобів, які забезпечують здійснення господарської діяльності, отримання доходу, прибутку, виконання встановлених цілей. Для розрахунку зазначеного індексу пропонується використання такої методики.

1. Розрахунок кожного із запропонованих показників: фондоозброєності праці; площі рілля на одного працюючого; коефіцієнта кваліфікаційно-освітнього рівня.

2. Співвідношення значення розрахованого показника по агропромислового підприємству із середнім рівнем за видом економічної діяльності (розрахунок індексу співвідношення) за формулою:

$$I_i = \frac{P_i}{P_{сеп}}, \quad (1)$$

де I_i – індекс співвідношення i -го показника;

P_i – значення розрахованого показника по агропромислового підприємству;

$P_{сеп}$ – значення середнього рівня показника за видом економічної діяльності.

3. Розрахунок кумулятивного індексу ефективності як зведеного узагальненого індикатора потенційних можливостей агропромислового підприємства за формулою:

$$I_{кум.еф.} = I_{фозб.} \cdot I_{пл.} \cdot I_{к-о.рів.}, \quad (2)$$

де $I_{кум.еф.}$ – кумулятивний індекс ефективності потенційних можливостей агропромислового підприємства;

$I_{фозб.}$ – індекс фондоозброєності праці;

$I_{пл}$ – індекс, що враховує площу рілля на одного працюючого;

$I_{кв-осв}$ – індекс кваліфікаційно-освітнього рівня.

4. Розрахунок середнього індексу ефективності потенційних можливостей агропромислового підприємства за формулою:

$$I_{ном.} = \sqrt[3]{I_{фозб} \cdot I_{пл} \cdot I_{к-осв}} \quad (3)$$

5. Розрахунок середньорічного індексу ефективності потенційних можливостей підприємства як усередненого за досліджуваний період.

Міру результативності використання трудових ресурсів агропромислових підприємств, як ступінь досягнення цілей або наближення до них, доцільно розглядати в єдності трьох взаємопов'язаних параметрів: продуктивності праці, затратоємності праці, витрат на одного працюючого. Різномірність зазначених показників обумовлює неможливість їх безпосереднього співставлення. Тому для розгляду параметрів в єдиній системі координат, розрахунок кумулятивного індексу ефективності використання трудових ресурсів пропонується використати такої методики.

1. Розрахунок кожного із запропонованих показників: продуктивності праці, затратоємності праці, витрат на одного працюючого.

2. Співвідношення значення розрахованого показника по підприємству із середнім рівнем за видом економічної діяльності (розрахунок індексу співвідношення) за формулою:

$$I_i = \frac{П_i}{П_{сеп}} \quad (4)$$

де I_i – індекс співвідношення i -го показника;

$П_i$ – значення розрахованого показника по агропромислому підприємству;

$П_{сеп}$ – значення середнього рівня показника за видом економічної діяльності.

3. Розрахунок кумулятивного індексу ефективності використання трудових ресурсів агропромислового підприємства за формулою:

$$I_{пр.вик.кум.} = I_{пр.} \cdot I_{з.ем.} \cdot I_{вит.} \quad (5)$$

де $I_{пр.вик.кум.}$ – кумулятивний індекс ефективності працевикористання на підприємстві;

$I_{пр.}$ – індекс продуктивності праці;
 $I_{з.ем.}$ – індекс затратоємності праці;
 $I_{вит.}$ – індекс витрат на одного працюючого.

4. Розрахунок середнього індексу ефективності використання трудових ресурсів агропромислового підприємства за формулою:

$$\bar{I}_{пр.вик.} = \sqrt[3]{I_{пр.} \cdot I_{з.ем.} \cdot I_{вит.}} \quad (6)$$

5. Розрахунок середньорічного індексу ефективності використання трудових ресурсів агропромислового підприємства як усередненого за досліджуваний період.

Апробацію запропонованої методики проведено на прикладі агропромислових підприємств Запорізької області та АР Крим на основі розрахованих індексів: кумулятивного індексу, середнього індексу, середньорічного індексу ефективності за досліджуваний період. Співставлення кумулятивних індексів ефективності використання трудових ресурсів та ефективності потенційних можливостей досліджуваних агропромислових підприємств представлено на рис. 1.

Порівняння кумулятивного індексу із середнім індексом ефективності потенційних можливостей показує, що підприємства Запорізької області ПОП «АФ ім. Чапаєва» і СВК «Орлянський» мають значно нижчі показники, ніж усереднені, що свідчить про певні труднощі інтенсивного господарювання. Результати розрахунків середньорічних індексів ефективності потенційних можливостей та ефективності використання трудових ресурсів підприємств агропромислового комплексу за досліджуваний період представлені в табл. 1.

Середньорічний індекс ефективності потенційних можливостей, розрахований на основі кумулятивного індексу, показав, що найбільші можливості для ефективного використання ресурсів мають в своєму розпорядженні ТОВ «АПК Істок» ($I_{еф.ном.} = 1,29$), ПОП АФ «Злагода» ($I_{еф.ном.} = 1,14$); найменші – ПОП «АФ ім. Чапаєва» ($I_{еф.ном.} = 0,53$) та СВК «Орлянський» ($I_{еф.ном.} = 0,84$). Тільки ТОВ «АПК Істок» зуміло значно підвищити індекс ефективності використання трудових ресурсів, що свідчить про ефективне господарювання. Це господарство відрізняється від інших найвищим середньорічним індексом ефективності використання трудових ресурсів $I_{пр.вик.р.ч.} = 3,085$. ПОП «АФ ім. Чапаєва» має найменший рівень потенційних можливостей (за рахунок невисокої фондоозброєності праці), але підприємство завдяки вірно спланованому і організованому менеджменту, за рахунок суттєвих витрат на одного працюючого пока-

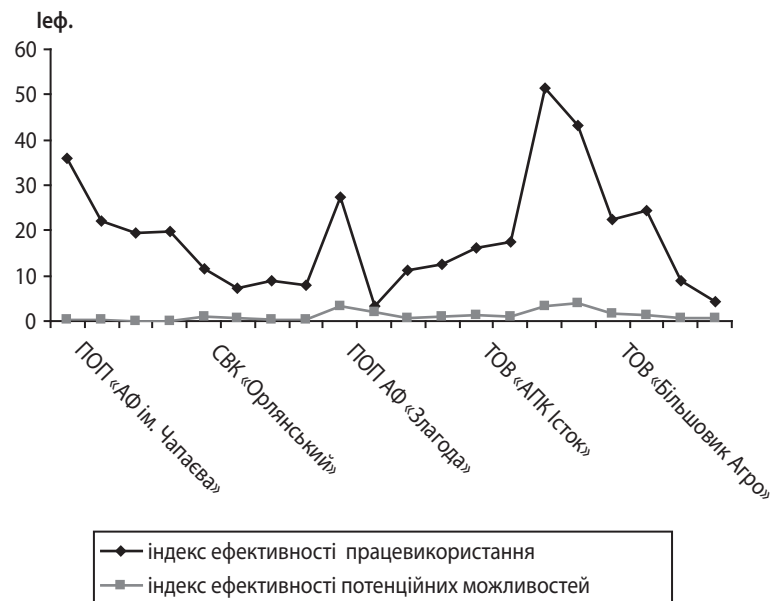


Рис. 1. Співвідношення кумулятивних індексів ефективності використання трудових ресурсів та ефективності потенційних можливостей агропромислових підприємств

зує високий середньорічний індекс ефективності використання трудових ресурсів $\bar{I}_{пр.вик.річ.} = 2,87$. Такий підхід свідчить про прагнення підприємства зберегти свій кадровий потенціал та підтримати робітників в умовах обмежених ресурсних можливостей.

ВИСНОВКИ

Таким чином, для підвищення своєї життєдіяльності підприємствам необхідно ретельно розробляти та втілювати нові підходи щодо управління своїм ресурсним потенціалом. Постійний аналіз ситуації, в якій знаходиться

Таблиця 1

Індекси ефективності потенційних можливостей та ефективності використання трудових ресурсів агропідприємств

Найменування показника	ПОП «АФ ім. Чапаєва»	СВК «Орлянський»	ПОП АФ «Злагода»	ТОВ «АПК Істок»	ТОВ «Більшовик Агро»
Середньорічний індекс ефективності потенційних можливостей	0,53	0,84	1,14	1,29	0,995
Середньорічний індекс ефективності використання трудових ресурсів	2,87	2,06	2,265	3,085	2,35

Вибір стратегії управління трудовими ресурсами ґрунтується на методі найкращої відповідності ситуації в організації, що включає культуру, виробничі процеси, зовнішнє середовище [1, с. 155]. На основі розрахованих середньорічних індексів ефективності потенційних можливостей та ефективності використання трудових ресурсів агропідприємств побудовано модель матриці «потенційні можливості – використання трудових ресурсів» (рис. 2).

Координати матриці відповідають показникам індексів ефективності: ПОП «АФ ім. Чапаєва» (0,53; 2,87); СВК «Орлянський» – (0,84; 2,06); ПОП АФ «Злагода» – (1,14; 2,265); ТОВ «АПК Істок» – (1,29; 3,085); ТОВ «Більшовик Агро» – (0,995; 2,35).

Найкраще співвідношення «потенційні можливості – використання трудових ресурсів» в агропідприємстві ТОВ «АПК Істок», що свідчить про найбільш ефективне управління. Найгірше становище по співвідношенню досліджуваних показників в СВК «Орлянський», що є наслідком пасивного менеджменту на підприємстві.

підприємство в даний час, моніторинг потенційних можливостей дозволить здійснити сучасне якісне управління, підвищити успішність бізнесу. Політика управління трудовими ресурсами в сучасних умовах господарювання, коли держава завершує проведення земельної реформи в Україні, повинна бути націлена на продуктивність, ефективність працюючих, скорочення штату, де це диктують ринкові сили. Запропонована методика оцінки ефективності використання трудових ресурсів у відповідності з потенційними можливостями агропромислових підприємств. На основі запропонованого підходу створено модель матриці (біхевіоральна решітка) «потенційні можливості – використання трудових ресурсів» для вибору стратегії забезпечення і ефективного управління трудовими ресурсами. На підставі проведеного порівняльного аналізу за запропонованою методикою використання трудових ресурсів у відповідності з потенційними можливостями агропромислових підприємств ми прийшли

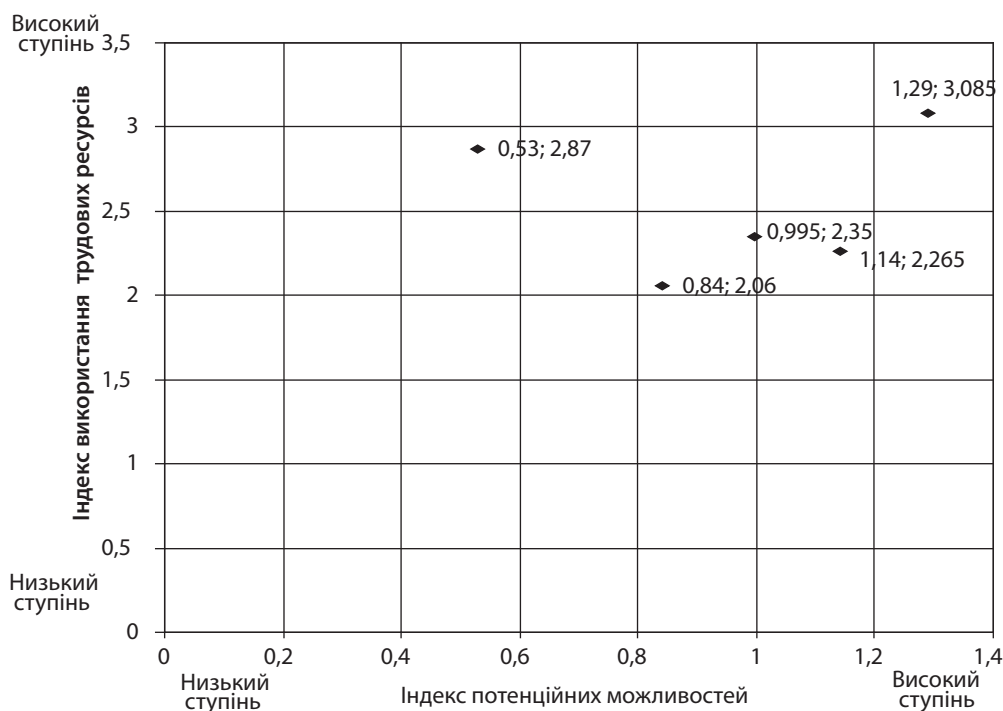


Рис. 2. Модель матриці (біхевіоральна решітка) «потенційні можливості – використання трудових ресурсів»

до висновку про їх безпосередній зв'язок, зокрема з погіршенням загального стану потенційних можливостей спостерігаємо поступове зниження ефективності працевикористання і навпаки. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Армстронг М. Практика управління людськими ресурсами. – 10-е изд. / М. Армстронг / Пер. с англ. ; под ред. С. К. Мордовина. – С-Пб. : Питер. – 2009. – 848 с.: ил. – (Серия «Классика МВА»).

2. Бородин А. И. Особенности оценки потенциала управляющей системы / А. И. Бородин // Вестник Мурманского технического ун-та – 2003. – Т. 6, №2. – С. 200 – 206.

3. Ермоленко А. А. Основные направления повышения эффективности использования ресурсов в сельском хозяйстве / А. А. Ермоленко, А. В. Мордовец // Бизнес Информ. – 2012. – № 12. – С. 132 – 134.

4. Ештокин М. В. Формирование и развитие организационно-экономического механизма управления трудовыми ресурсами в регионе / М. В. Ештокин // Вестник Удмурского университета. Экономика и право – 2011. – Вып.3 – С. 31 – 34.

5. Кибанов А. Я. Управление персоналом: теория и практика. Система управления персоналом : учебно-практическое пособие / Под ред. А. Я. Кибанова. – Москва : Проспект. 2012. – 64 с.

6. Кирич Н. Б. Ефективне використання трудових ресурсів як фактор стабілізації функціонування підприємств / Н. Б. Кирич // Україна: аспекти праці. – 2008. – № 3. – С. 39 – 42.

7. Корольова Н. М. Методичне забезпечення управління трудовими ресурсами підприємства / Н. М. Корольова // Бізнес Інформ. – 2012. – № 12. – С. 164 – 167.

8. Петроє О. М. Трудові ресурси як наукова проблема та об'єкт управління / О. М. Петроє // Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. – 2005. – № 2. – С. 394 – 400.

9. Шандова Н. В. Розробка механізму управління стійким розвитком підприємств машинобудування / Н. В. Шандова // Актуальні проблеми економіки. – 2007. – № 2. – С. 101 – 105.

REFERENCES

Armstrong, M. *Praktika upravleniia chelovecheskimi resursami* [The practice of human resource management]. St. Petersburg: Piter, 2009.

Borodin, A. I. "Osobnosti otsenki potentsiala upravliaushchey sistemy" [Features of the capacity assessment of the control system]. *Vestnik Murmanskogo tekhnicheskogo universiteta*, vol. 6, no. 2 (2003): 200-206.

Ermolenko, A. A., and Mordovets, A. V. "Osnovnye napravleniia povysheniia effektivnosti ispolzovaniia resursov v selskom khoziaystve" [The main directions of improving the efficiency of resource use in agriculture]. *Biznes Inform*, no. 12 (2012): 132-134.

Eshtokin, M. V. "Formirovanie i razvitie organizatsionno-ekonomicheskogo mekhanizma upravleniia trudovymi resursami v regione" [The formation and development of organizational and economic mechanism of human resource management in the region]. *Vestnik Udmurskogo universiteta. Ekonomika i pravo*, no. 3 (2011): 31-34.

Kibanov, A. Ya. *Upravlenie personalom: teoriia i praktika. Sistema upravleniia personalom* [Human Resource Manage-

ment: Theory and Practice. Personnel management system]. Moskva: Prospekt, 2012.

Kyrych, N. B. "Efektivne vykorystannia trudovykh resursiv iak faktor stabilizatsii funktsionuvannia pidpriemstv" [Effective use of labor as a factor of stabilization operation of enterprises]. *Ukraina: aspekty pratsi*, no. 3 (2008): 39-42.

Korolyova, N. M. "Metodychne zabezpechennia upravlinnia trudovymi resursamy pidpriemstva" [Methodical support workforce management company]. *Biznes Inform*, no. 12 (2012): 164-167.

Korolyova, N. M. "Metodychne zabezpechennia upravlinnia trudovymi resursamy pidpriemstva" [Methodical support workforce management company]. *Biznes Inform*, no. 12 (2012): 164-167.

Petroie, O. M. "Trudovi resursy iak naukova problema ta ob'iekt upravlinnia" [Manpower as a scientific problem, and facility management]. *Visnyk Natsionalnoi akademii derzhavnoho upravlinnia pry Prezidentovi Ukrainy*, no. 2 (2005): 394-400.

Shandova, N. V. "Rozrobka mekhanizmu upravlinnia stiykym rozvytkom pidpriemstv mashynobuduvannia" [Developing management mechanism for sustainable development of mechanical engineering]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 2 (2007): 101-105.