

ДІАГНОСТИКА ПІДПРИЄМСТВА У СФЕРАХ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ, ТРУДОВОЇ АКТИВНОСТІ ТА МОТИВАЦІЇ, ІННОВАЦІЙНОЇ ПРАЦІ ТА СОЦІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ

© 2015 СКРИНЬКОВСЬКИЙ Р. М., ХАРУК К. Б., МАКСИМЧУК Я. С.

УДК 65.01

Скриньковський Р. М., Харук К. Б., Максимчук Я. С. Діагностика підприємства у сферах професійної освіти, трудової активності та мотивації, інноваційної праці та соціального розвитку

У статті сформовано систему діагностики підприємства у сфері професійної освіти, трудової активності та мотивації, інноваційної праці та соціального розвитку з урахуванням відповідальності в менеджменті при його оптимальній стратегії. Установлено, що ключовими бізнес-індикаторами рівня професійної освіти персоналу підприємства є: 1) рівень кваліфікації персоналу; 2) рівень підготовки персоналу; 3) рівень професійних знань, умінь та навичок персоналу; 4) рівень мобільності персоналу. Інтегральний рівень діагностики підприємства у сфері трудової активності та мотивації потрібно визначати за: 1) індикаторами рівня активності персоналу; 2) індикаторами рівня мотиваційного комплексу підприємства; 3) індикаторами рівня розвитку та структури персоналу; 4) індикаторами рівня стимулювання персоналу; 5) індикаторами рівня оцінювання трудової діяльності персоналу; 6) індикаторами рівня економіко-виробничої оцінки персоналу. Діагностику підприємства у сфері інноваційної праці слід визначати за 23 показниками, представленими у статті. З'ясовано, що ключовими бізнес-індикаторами діагностики підприємства у сфері соціального розвитку є: 1) рівень соціальної активності персоналу; 2) рівень умов праці на підприємстві; 3) рівень творчого розвитку персоналу; 4) рівень мотивації персоналу; 5) рівень соціального захисту персоналу.

Ключові слова: підприємство, персонал, професійна освіта, мотивація, праця, соціальний розвиток, діагностика.

Рис.: 2. **Формул.:** 6. **Бібл.:** 20.

Скриньковський Руслан Миколайович – кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки підприємств та інформаційних технологій, Львівський університет бізнесу та права (вул. Кульпарківська, 99, Львів, 79021, Україна)

E-mail: uan_lviv@ukr.net

Харук Катерина Богданівна – кандидат економічних наук, доцент кафедри демографії, трудових відносин і соціальної політики, Львівський університет бізнесу та права (вул. Кульпарківська, 99, Львів, 79021, Україна)

E-mail: kateryna.kharuk@meta.ua

Максимчук Ярослава Сергіївна – кандидат економічних наук, викладач кафедри економіки підприємств та інформаційних технологій, Львівський університет бізнесу та права (вул. Кульпарківська, 99, Львів, 79021, Україна)

E-mail: yaroslava_maksimchuk@mail.ru

УДК 65.01

UDC 65.01

Скриньковський Р. М., Харук К. Б., Максимчук Я. С. Діагностика підприємства у сферах професійної освіти, трудової активності та мотивації, інноваційної праці та соціального розвитку

В статье сформирована система диагностики предприятия в сфере профессионального образования, трудовой активности и мотивации, инновационного труда и социального развития с учетом ответственности в менеджменте при его оптимальной стратегии. Установлено, что ключевыми бизнес-индикаторами уровня профессионального образования персонала предприятия являются: 1) уровень квалификации персонала; 2) уровень подготовки персонала; 3) уровень профессиональных знаний, умений и навыков персонала; 4) уровень мобильности персонала. Интегральный уровень диагностики предприятия в сфере трудовой активности и мотивации нужно определять по: 1) индикаторам уровня активности персонала; 2) индикаторам уровня мотивационного комплекса предприятия; 3) индикаторам уровня развития и структуры персонала; 4) индикаторам уровня стимулирования персонала; 5) индикаторам уровня оценки трудовой деятельности персонала; 6) индикаторам уровня экономико-производственной оценки персонала. Диагностику предприятия в сфере инновационной работы следует определять по 23 показателям, представленным в статье. Установлено, что ключевыми бизнес-индикаторами диагностики предприятия в сфере социального развития являются: 1) уровень социальной активности персонала; 2) уровень условий труда на предприятии; 3) уровень творческого развития персонала; 4) уровень мотивации персонала; 5) уровень социальной защиты персонала.

Ключевые слова: предприятие, персонал, профессиональное образование, мотивация, труд, социальное развитие, диагностика.

Рис.: 2. **Формул.:** 6. **Библ.:** 20.

Скриньковський Руслан Миколайович – кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки підприємств та інформаційних технологій, Львівський університет бізнесу та права (вул. Кульпарківська, 99, Львів, 79021, Україна)

E-mail: uan_lviv@ukr.net

Харук Катерина Богданівна – кандидат економічних наук, доцент кафедри демографії, трудових відносин і соціальної політики, Львівський університет бізнесу та права (вул. Кульпарківська, 99, Львів, 79021, Україна)

E-mail: kateryna.kharuk@meta.ua

Максимчук Ярослава Сергіївна – кандидат економічних наук, преподаватель кафедры экономики предприятий и информационных технологий, Львовский университет бизнеса и права (ул. Кульпарковская, 99, Львов, 79021, Украина)

E-mail: yaroslava_maksimchuk@mail.ru

Skrynkovskyy R. M., Kharuk K. B., Maksymchuk Ya. S. Diagnostics of Enterprise in the Areas of Vocational Education, Employment Activity and Motivation, Innovative Labor and Social Development

In the article a system of the enterprise's diagnostics in the areas of vocational education, employment activity and motivation, innovative labor and social development has been created, bearing in mind the responsibility of management when targeting the best strategy possible. It has been found that the key business indicators of the level of vocational training of the enterprise's staff are: 1) the skill level of staff; 2) the training level of staff; 3) the level of professional knowledge and skills of staff; 4) the mobility level of staff. The integrated level of enterprise's diagnostics in the area of employment activity and motivation should be determined by: 1) indicators of the activity level of staff; 2) indicators of the level of motivational complex of enterprise; 3) indicators of the level of development and structure of staff; 4) indicators of the staff incentive level; 5) indicators of the level of staff labor evaluation; 6) indicators of the level of economic-productive evaluation of staff. Diagnostics of enterprise in the area of innovation should be determined on the basis of 23 indicators, which are presented in the article. It has been found that the key business indicators of the enterprise's diagnostics in the area of social development are: 1) the level of social activity of staff; 2) the level of working conditions at enterprise; 3) the level of creative development of staff; 4) the level of staff motivation; 5) the level of social protection of staff.

Key words: enterprise, staff, vocational education, motivation, labor, social development, diagnostics.

Pic.: 2. **Formulae:** 6. **Bibl.:** 20.

Skrynkovskyy Ruslan M. – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor of the Department of Business Economy and Information Technology, Lviv University of Business and Law (vul. Kulparkivska, 99, Lviv, 79021, Ukraine)

E-mail: uan_lviv@ukr.net

Kharuk Kateryna B. – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor of the Department of Demography, Labor Relations and Social Policy, Lviv University of Business and Law (vul. Kulparkivska, 99, Lviv, 79021, Ukraine)

E-mail: kateryna.kharuk@meta.ua

Maksymchuk Yaroslava S. – Candidate of Sciences (Economics), Lecturer of the Department of Business Economy and Information Technology, Lviv University of Business and Law (vul. Kulparkivska, 99, Lviv, 79021, Ukraine)

E-mail: yaroslava_maksimchuk@mail.ru

З а сучасних умов становлення ринкової економіки України більшість вітчизняних підприємств перебуває у стані невизначеності та нестабільності. Як свідчить практика сьогодення, розвиток персоналу підприємств перебуває на низькому рівні. Тому особливо нагальною виникає необхідність у проведенні діагностики соціальних аспектів підприємства. Це приведе до розроблення та прийняття ефективних і результативних управлінських рішень керівництвом будь-якого підприємства (формалізованих методів менеджменту), націлених (спрямованих) на досягнення конкретної мети та цілей.

Останніми роками проблемам діагностики соціальних аспектів підприємства (суб'єкта господарювання) значну увагу приділено в дослідженнях таких ечених-економістів: Амоші О. І., Антонюк В. П., Бойко О. В., Боровик М. В., Бунтовського С. Ю., Герасименко О. О., Глінкіної О. В. Гончаренка С. У., Горобець Н. М., Гребенюка Г. Є., Землянкін А. І., Іванової І. В., Квіти Г. М., Коваль Л. А., Лук'янченко Н. Д., Магопєць О. А., Михайлової Л. І., Міцкевич Н. В., Ничкало Н. Г., Осадцої З. І., Резніка С. Д., Турчіної С. Г., Янковської Л. А. та ін. [1 – 20].

Однак, визнаючи фундаментальний внесок наведених вище науковців у розвиток досліджень окресленої проблематики, слід зазначити, що в даний час не до кінця дослідженими залишаються проблеми діагностики підприємства у таких сферах, а саме:

- 1) професійної освіти;
- 2) трудової активності та мотивації;
- 3) інноваційної праці;
- 4) соціального розвитку.

Метою статті є розроблення системи діагностики підприємства у сфері професійної освіти, трудової активності та мотивації, інноваційної праці та соціального розвитку на основі сформованих бізнес-індикаторів.

У контексті окресленої проблематики встановлено, що діагностику підприємства у сфері професійної освіти, трудової активності та мотивації, інноваційної праці та соціального розвитку доцільно проводити з урахуванням відповідальності в менеджменті при його оптимальній стратегії.

З огляду на це, відповідальність у менеджменті підприємства (оскільки менеджмент – це процес управління підприємством) трактується як певний обов'язок керівництва підприємства, який воно несе за прийняті управлінські рішення.

Як свідчить аналіз наукових праць [1 – 4], у системі менеджменту підприємства виділяють такі ключові види відповідальності (рис. 1).

Діагностику підприємства, з точки зору вище окресленої проблематики, потрібно проводити, виходячи з оптимальної стратегії підприємства.

Так, проаналізувавши літературні джерела [1 – 4], встановлено, що оптимальна стратегія підприємства повинна відповідати його цілям та меті, забезпечувати ефективність діяльності, конкурентоспроможність, а також прямо корелювати з чинниками (факторами) як внутрішнього, так і зовнішнього середовища.

Результати узагальнення наукових праць з досліджуваної проблематики [5 – 18] засвідчують необхідність у представленні найбільш вдалих визначень сутності таких економічних категорій, як «професійна освіта», «трудова активність», «трудова мотивація», «інноваційна праця» та «соціальний розвиток».

Згідно з Українським педагогічним словником за ред. проф. Гончаренка С. У. [5], сутність поняття «професійна освіта» трактується як цілісний набір знань, умінь і навичок, що здобуті в процесі навчання та притаманні спеціалісту відповідної кваліфікації.

На думку проф. Гребенюка Г. Є., професійна освіта – це процес забезпечення майбутнього працівника його професійними здібностями, інтересами та бажаннями, а також підвищення його кваліфікації чи проведення перепідготовки [6].

У відповідності до цього, як свідчить аналіз наукової роботи проф. Ничкало Н. Г. [7] та проведеного дослідження [19], з'ясовано, що ключовими бізнес-індикаторами діагностики підприємства у сфері професійної освіти є [7; 19]:

- ✦ рівень кваліфікації персоналу (X_1);
- ✦ рівень підготовки персоналу (X_2);
- ✦ рівень професійних знань, умінь та навичок персоналу (X_3);
- ✦ рівень мобільності персоналу (X_4).

У контексті зазначеного вище інтегральний рівень професійної освіти персоналу підприємства (I_X) рекомендується визначати за формулою (1):

$$I_X = \sqrt[4]{X_1 \cdot X_2 \cdot X_3 \cdot X_4}. \quad (1)$$

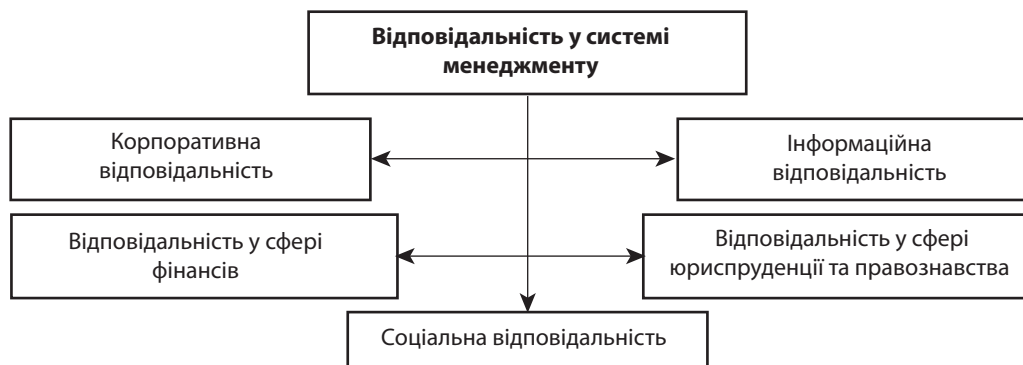


Рис. 1. Ключові види відповідальності у системі менеджменту

Джерело: побудовано на основі [1 – 4] (Харук К. Б., Максимчук Я. С.).

За результатами опрацювання наукових праць та вивчення практики функціонування вітчизняних підприємств встановлено, що IX доцільно інтерпретувати, виходячи із поданої нижче шкали:

- ✦ 0,7–1,0 – персонал підприємства є освіченим, оскільки рівень його професійної освіти – високий;
- ✦ 0,5–0,6 – персонал підприємства є недостатньо освіченим, оскільки рівень його професійної освіти – середній;
- ✦ 0,2–0,4 – рівень професійної освіти персоналу підприємства є нижчим за середній;
- ✦ 0,0–0,1 – персонал підприємства є неосвіченим – рівень його професійної освіти є низьким.

Що стосується трудової активності та трудової мотивації персоналу, то в результаті узагальнення результатів дослідження наукових праць [8 – 12; 19], під трудовою активністю персоналу слід розуміти рівень його залучення, тобто його участі в діяльності підприємства.

Натомість, трудова мотивація – це процес мотиваційної підготовки персоналу до трудової діяльності, його оволодіння предметами та засобами виробництва, а також розвиток конкурентоспроможності на ринку праці [8].

Так, у науковій праці [9] зазначено, що діагностику стану трудової активності доцільно проводити, виходячи із таких 4-х узагальнених підсистем:

1) *підсистема оцінки розвитку персоналу* (показник витрат на персонал, показник рівня задоволення потреб персоналу, показник частоти настання виробничого травматизму, показник витрат на навчання персоналу за професією);

2) *підсистема оцінки структури персоналу* (показник розподілу персоналу за категоріями, показник розподілу персоналу за освітою, показник розподілу персоналу за стажем, показник розподілу персоналу за віком, показник розподілу праці за статтю, показник розподілу персоналу за освітою);

3) *підсистема оцінки суспільної активності персоналу* (показник плинності персоналу, показник внутрішньої мобільності персоналу, показник трудової дисципліни, показник абсентеїзму);

4) *підсистема виробничо-економічної оцінки* (показник чистого прибутку підприємства, показник рентабельності продукції підприємства, показник середньої заробітної праці персоналу, частка фонду оплати праці в чистому прибутку підприємства, показник продуктивності праці).

Як вважає науковець Магопєць О. А. [10], трудова мотивація персоналу підприємства являє собою трикомпонентну систему, складовими якої є трудова діяльність, мотиви персоналу та стимулювання праці персоналу. У відповідності до вищевикладеного ключовими індикаторами трудової мотивації персоналу є [10, с. 19]:

- 1) рівень трудової діяльності персоналу, який відображає його активність чи пасивність;
- 2) рівень мотивування персоналу, який включає рівень матеріального мотивування персоналу та рівень морального мотивування персоналу;

3) рівень стимулювання праці персоналу, що містить матеріальне стимулювання грошового характеру, матеріальне стимулювання негрошового характеру та нематеріальне стимулювання персоналу.

Натомість науковцем Осадцюю З. І. [11] запропоновано такі індикатори до оцінювання трудової мотивації персоналу, які в сукупності формують мотиваційний комплекс підприємства [11]:

- ✦ рівень мотиву матеріального придбання;
- ✦ рівень мотиву самореалізації;
- ✦ рівень мотиву спілкування;
- ✦ рівень мотиваційного впливу;
- ✦ рівень мотиву енергозбереження;
- ✦ рівень мотиваційної безпеки;
- ✦ рівень мотиваційної корисності.

Окрім того, у науковій праці [11] розроблено методику, яка передбачає дослідження рівня впливу мотивації трудової діяльності на продуктивність праці персоналу. Ключовими етапами розробленої методики є [11]:

- ✦ характеристика динаміки продуктивності праці за відповідний аналізований період;
- ✦ вибірка найбільш характерних ознак трудової мотивації, що становлять ваговий вплив на продуктивність праці;
- ✦ побудова структурно-логічної моделі впливу трудової мотивації на продуктивність праці;
- ✦ розроблення математичної моделі розрахунку продуктивності праці;
- ✦ інтерпретування результатів дослідження.

Водночас, у результаті узагальнення підходів до оцінювання трудової мотивації працівників підприємств, встановлено, що ключовими бізнес-індикаторами оцінювання є [12, с. 104]:

- 1) рівень мотиваційного потенціалу персоналу;
- 2) рівень виробничої активності персоналу;
- 3) рівень соціальної активності персоналу;
- 4) рівень творчої активності персоналу.

Ураховуючи інформацію у наукових працях [8 – 12; 19], ключові бізнес-індикатори діагностики підприємства у сфері трудової активності та мотивації представлені на *рис. 2*.

На підставі вищевикладеного діагностику підприємства у сфері трудової активності та мотивації (*IY*) слід проводити, виходячи з формули (2):

$$IY = \sqrt[6]{Y_1 \cdot Y_2 \cdot Y_3 \cdot Y_4 \cdot Y_5 \cdot Y_6}. \quad (2)$$

У процесі опрацювання наукових праць за проблемою встановлено, що *IY* інтерпретувати можна за шкалою оцінювання, яка представлена нижче:

- ✦ 0–0,4 – низький рівень мотивації на підприємстві, що знижує трудову активність персоналу;
- ✦ 0,5–0,7 – середній рівень мотивації на підприємстві, що підвищує ступінь трудової активності персоналу;
- ✦ 0,8–1,0 – високий рівень мотивації на підприємстві, за рахунок чого трудова активність персоналу є високою.

У контексті окресленої проблематики під інноваційною працею персоналу слід розуміти його трудову

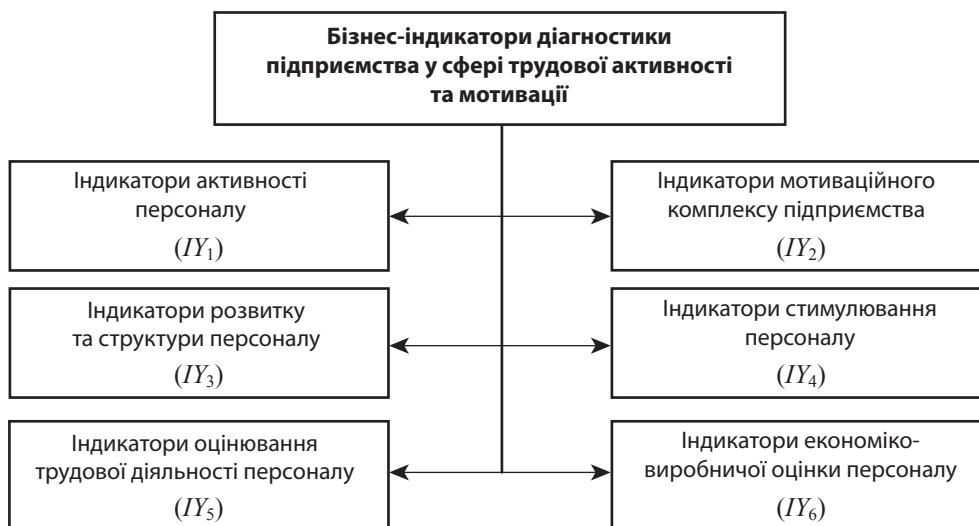


Рис. 2. Ключові бізнес-індикатори діагностики підприємства у сфері трудової активності та мотивації

Джерело: побудовано на основі [8 – 12; 19] (Скриньковський Р. М.)

діяльність з позицій творчого підходу, основною метою якої є застосування результатів наукових розробок і досліджень у діяльності підприємства, зокрема покращення якісних характеристик продукції, розширення її номенклатури, удосконалення технологічних процесів виробництва [13].

Натомість, на думку проф. Лук'янченко Н. Д. і науковця Бунтовського С. Ю. [5], інноваційна праця – це трудова діяльність, яка містить в собі значну частку таких компонент, як знання, інтелект, творчість і яка покликана задовольняти потреби суспільства, приносячи максимальний ефект від здійснення цієї діяльності [14, с. 31].

Діагностику підприємства у сфері інноваційної праці слід проводити, виходячи з характеристики суб'єктів інноваційної праці, тобто персоналу, який безпосередньо виконує інноваційну працю.

Так, акад. НАН України Амоша О. І. спільно з іншими науковцями [15] виділяє такі ключові риси персоналу, який здійснює інноваційну працю [15]:

- ✦ рівень професійної компетентності (Z_1);
- ✦ рівень світогляду (Z_2);
- ✦ рівень самостійності (Z_3);
- ✦ рівень культури (Z_4);
- ✦ рівень ініціативності (Z_5);
- ✦ рівень активності (Z_6);
- ✦ рівень підприємливості (Z_7);
- ✦ рівень правової компетентності (Z_8);
- ✦ рівень новаторства (Z_9);
- ✦ рівень творчості (Z_{10});
- ✦ рівень оригінальності у здійсненні праці (Z_{11});
- ✦ рівень спроможності втілити у реальність інноваційну ідею (Z_{12});
- ✦ вміння виконувати трудову діяльність згідно з міжнародними стандартами (Z_{13});
- ✦ досвід роботи (Z_{14});
- ✦ володіння іноземними мовами (Z_{15}). Для довідки: «Англійська мова – це величезний ресурс, немає зараз ні науки, ні освіти без англійської мови», – зазначив Міністр освіти та науки України, д. ф. н., проф. Могилянської школи жур-

налістики С. В. Квіт в інтерв'ю «РБК-Україна» (31.03.2015 р.);

- ✦ рівень оволодіння технікою (Z_{16});
- ✦ рівень професійної мобільності (Z_{17});
- ✦ рівень професійної підготовки (Z_{18});
- ✦ рівень адаптаційних можливостей (Z_{19}).

Натомість, на думку науковця Герасименко О. О. [16], ключовими рисами інноваційної праці є [16, с. 214]:

- ✦ рівень обізнаності персоналу в роботі технологічних процесів (Z_{20});
- ✦ рівень здатності персоналу до застосування складності засобів праці (Z_{21});
- ✦ рівень оволодіння персоналу багатоопераційним трудовим процесом (Z_{22});
- ✦ рівень необхідності прийняття самостійних рішень у трудовій діяльності (Z_{23}).

З огляду на вищевикладене, інтегральний рівень інноваційної праці персоналу (IZ) слід визначати за формулою (3):

$$IZ = \sqrt[23]{Z_1 \cdot Z_2 \cdot \dots \cdot Z_{23}}. \quad (3)$$

У результаті опрацювання літературних джерел за даною проблематикою, а також вивчення практики функціонування підприємств, встановлено, що інтерпретувати IZ можна за такою шкалою оцінювання:

- ✦ 0–0,5 – рівень інноваційної праці персоналу на підприємстві є низьким;
- ✦ 0,6–0,8 – рівень інноваційної праці персоналу на підприємстві є середнім;
- ✦ 0,9–1 – рівень інноваційної праці на підприємстві є високим.

Поряд з тим, варто наголосити увагу на тому, що соціальний розвиток персоналу підприємства – це процес, який передбачає удосконалення внутрішнього середовища на соціальних засадах та відображає здійснення трудової діяльності персоналу підприємства [17].

Ключовими показниками, що характеризують внутрішнє соціальне середовище підприємства, є [17]:

- ✦ рівень мотивування та стимулювання персоналу, що задіяний у діяльності підприємства;

- ✦ рівень організованості праці на підприємстві, а також порядок її оплати;
- ✦ рівень соціального захисту персоналу;
- ✦ рівень розвитку соціальної інфраструктури;
- ✦ здібності персоналу до кар'єрного і професійного зростання;
- ✦ рівень навчання персоналу;
- ✦ рівень охорони праці на підприємстві;
- ✦ рівень організаційної культури на підприємстві;
- ✦ рівень соціально-психологічного клімату, який наявний у колективі;
- ✦ умови використання часу, що є поза роботою на підприємстві.

У науковому дослідженні [18] окреслено такі фактори-показники, що впливають на соціальний розвиток персоналу підприємства:

- ✦ *рівень зростання соціальної активності персоналу* (рівень розвитку соціального партнерства, ступінь участі в управлінні підприємством, рівень зростання виробничої демократії, ступінь участі в суспільних організаціях);
- ✦ *рівень зростання матеріального благополуччя персоналу* (рівень зростання доходів, ступінь підвищення кваліфікації, ступінь підвищення освіти, рівень професійної орієнтації, рівень гарантування зайнятості, рівень соціального страхування та захисту, ступінь зростання вільного часу, ступінь розширення можливостей перебування у дозвіллі тощо);
- ✦ *рівень зростання економічної ефективності виробництва* (рівень підвищення продуктивності праці, рівень зростання технічної оснащеності праці, рівень підвищення якості продукції, рівень підвищення конкурентоспроможності, рівень удосконалення системи управління, рівень скорочення витрат робочого часу, рівень стабільності персоналу, рівень удосконалення підготовки персоналу тощо).

У контексті вищезазначеного, на думку автора [19], діагностику підприємства у сфері соціального розвитку доцільно проводити, виходячи з таких узагальнених індикаторів, як:

- ✦ рівень соціальної активності персоналу (S_1);
- ✦ рівень умов праці на підприємстві (S_2);
- ✦ рівень творчого розвитку персоналу (S_3);
- ✦ рівень мотивації персоналу (S_4);
- ✦ рівень соціального захисту персоналу (S_5).

Спираючись на це, оцінювання інтегрального рівня соціального розвитку доцільно проводити за формулою (4):

$$IS = \sqrt[5]{S_1 \cdot S_2 \cdot S_3 \cdot S_4 \cdot S_5}. \quad (4)$$

Якщо значення інтегрального рівня соціального розвитку перебуває від 0 до 0,5, то рівень розвитку є нижчим середнього, натомість, якщо знаходиться від 0,6 до 0,8, то соціальний розвиток підприємства є на рівні вище середнього. Водночас межі 0,9–1,0 свідчать про високий рівень соціального розвитку персоналу підприємства.

На основі аналізу наукових праць [1 – 20] та вивчення практики функціонування підприємств (ТЗОВ

«МЕТІНВЕСТ ХОЛДІНГ», ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг», МК «Запоріжсталь», Корпорація «ІСД» та ін.), встановлено, що діагностику підприємства у сфері професійної освіти (IX), трудової активності та мотивації (IY), інноваційної праці (IZ) та соціального розвитку (IS) з урахуванням відповідальності у менеджменті (LM) при його оптимальній стратегії (OSE) слід проводити, виходячи з формули (6):

$$IIP = \sqrt[4]{IX \cdot IY \cdot IZ \cdot IS} \leftarrow LM \leftarrow OSE. \quad (6)$$

Межі знаходження інтегрального рівня діагностики підприємства IIP , за якими можна його інтерпретувати, відповідають таким критеріям:

- ✦ 1,0–0,8 – рівень розвитку персоналу підприємства у сфері професійної освіти, трудової активності та мотивації, інноваційної праці та соціального розвитку з урахуванням відповідальності в менеджменті при його оптимальній стратегії є високим;
- ✦ 0,7–0,6 – рівень розвитку персоналу підприємства у сфері професійної освіти, трудової активності та мотивації, інноваційної праці та соціального розвитку з урахуванням відповідальності в менеджменті при його оптимальній стратегії є середнім;
- ✦ 0,5–0,3 – рівень розвитку персоналу підприємства у сфері професійної освіти, трудової активності та мотивації, інноваційної праці та соціального розвитку з урахуванням відповідальності в менеджменті при його оптимальній стратегії є нижчим за середній;
- ✦ 0–0,2 – рівень розвитку персоналу підприємства у сфері професійної освіти, трудової активності та мотивації, інноваційної праці та соціального розвитку з урахуванням відповідальності в менеджменті при його оптимальній стратегії є низьким.

ВИСНОВКИ

У результаті узагальнення й опрацювання наукових праць [1–20], а також вивчення практики функціонування суб'єктів господарювання, встановлено, що ключовими бізнес-індикаторами системи діагностики підприємства у сфері професійної освіти, трудової активності та мотивації, інноваційної праці та соціального розвитку з урахуванням відповідальності в менеджменті при його оптимальній стратегії є:

- ✦ інтегральний рівень професійної освіти персоналу;
- ✦ інтегральний рівень трудової активності та мотивації персоналу;
- ✦ інтегральний рівень інноваційної праці персоналу;
- ✦ інтегральний рівень соціального розвитку персоналу.

Перспективи подальших розвідок у цьому напрямі полягають у формуванні системи цілей діагностики діяльності підприємства з урахуванням: діагностики підприємства у сфері професійної освіти, трудової активності та мотивації, інноваційної праці та соціального

розвитку з урахуванням відповідальності в менеджменті при його оптимальній стратегії – як часткової діагностичної цілі. ■

ЛІТЕРАТУРА

- 1. Іванова І. В.** Професіоналізація менеджменту : монографія / І. В. Іванова. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун.-т, 2006. – 695 с.
- 2. Михайлова Л. І.** Кадровий менеджмент в сільськогосподарських підприємствах: монографія / Л. І. Михайлова, С. Г. Турчина. – Суми : Вид. «Козацький вал», Ват «СОД», 2009. – 240 с.
- 3. Резник С. Д.** Менеджмент. Книга 4. Управление человеческим потенциалом в социально-экономических системах : монографія / С. Д. Резник. – М. : НИЦ ИНФРА-М, 2014. – 319 с.
- 4. Глинкина О. В.** Менеджмент : монографія / О. В. Глинкина. – М. : ТехПолиграфЦентр, 2014. – 226 с.
- 5. Гончаренко С.** Український педагогічний словник / С. Гончаренко. – Київ : Либідь, 1997. – 376 с.
- 6. Гребенюк Г. Є.** Загальна характеристика ступеневої системи професійної освіти України / Г. Є. Гребенюк // Неперервна професійна освіта: проблеми, пошуки, перспективи : монографія ; за ред. І. А. Зязюна. – К. : Віпол, 2000. – С. 204–228.
- 7. Ничкало Н. Г.** Неперервна професійна освіта: міжнародний аспект / Н. Г. Ничкало // Неперервна професійна освіта: проблеми, пошуки, перспективи : монографія ; за ред. І. А. Зязюна. – К. : Віпол, 2000. – С. 58–80.
- 8. Бойко О. В.** Організаційно-економічні аспекти мотивації трудової діяльності на підприємствах : автореф. дис... канд. екон. наук: 08.06.01 – економіка, організація і управління підприємствами / О. В. Бойко ; Нац. авіац. ун.-т. – Київ, 2005. – 19 с.
- 9. Квіта Г. М.** Механізм активізації персоналу промислових підприємств (на прикладі легкої промисловості) : автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / Г. М. Квіта ; Київ. нац. ун.-т технологій та дизайну. – Київ, 2011. – 19 с.
- 10. Магопєць О. А.** Теоретико-методологічні основи мотивації і стимулювання трудової діяльності / О. А. Магопєць // Наукові праці Кіровоградського нац. технічного ун.-ту. Економічні науки. – 2011. – Вип. 20(2). – С. 15–21.
- 11. Осадца З. І.** Економічна оцінка мотивації трудової діяльності на підприємствах в сучасних умовах : автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.07 – демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика / З. І. Осадца ; НАН України, Ін-т регіон. дослідж. – Львів, 2007. – 20 с.
- 12. Горобець Н. М.** Підходи до оцінювання трудової мотивації сільськогосподарських підприємств / Н. М. Горобець // Наукові праці Полтавської держ. аграрної академії. Серія: Екон. науки. – 2012. – Том 2. – Вип. 4. – С. 99–104.
- 13. Коваль Л. А.** Соціально-економічні важелі активізації інноваційної праці на промислових підприємствах : автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.09.01 – демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика / Л. А. Коваль ; НАН України, Ін-т економіки. – Київ, 2002. – 20 с.
- 14. Лук'яненко Н. Д.** Управління розвитком інноваційної праці: теорія та практика : монографія / Н. Д. Лук'яненко, С. Ю. Бунтовський ; МОНМС України, Донец. нац. ун.-т. – Донецьк : ДонУ, 2011. – 168 с.
- 15. Амоша О. І.** Активізація інноваційної діяльності: організаційно-правове та соціально-економічне забезпечення : монографія / О. І. Амоша, В. П. Антонюк, А. І. Землякін та ін. ; НАН України, Ін-т економіки пром.-сті. – Донецьк, 2007. – 328 с.
- 16. Герасименко О. О.** Інноваційна праця: особливості змісту та соціально-економічної форми / О. О. Герасименко // Економіка та підприємництво : зб. наук. праць молодих учених та аспірантів. – Київ : ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун.-т ім. В. Гетьмана». – 2008. – Вип. 20. – С. 210–219.

17. Боровик М. В. Управління соціальним розвитком промислових підприємств : автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.09.01 – демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика / М. В. Боровик ; Харк. нац. екон. ун.-т. – Харків, 2005. – 20 с.

18. Міцкевич Н. В. Особливості управління соціальним розвитком трудових колективів підприємств / Н. В. Міцкевич // Наукові праці Чорноморського держ. ун.-ту ім. Петра Могили комплексу «Києво-Могилянська академія». Серія: Екон. – 2012. – Т. 189. – Вип. 177. – С. 149–151.

19. Скриньковський Р. М. Освітньо-фаховий потенціал персоналу як фактор впливу на інвестиційну привабливість підприємства : дис. ... канд. екон. наук: 08.00.07 / Р. М. Скриньковський; Львівський ун.-т бізнесу та права. – Львів, 2014. – 233 с.

20. Янковська Л. А. Взаємозв'язок соціальної сфери і рівня людського капіталу / Л. А. Янковська // Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. – Львів : СПОЛОМ, 2008. – № 2. – С. 6–14.

REFERENCES

- Amosha, O. I. et al. *Aktyvizatsiia innovatsiinoi diialnosti: orhanizatsiino-pravove ta sotsialno-ekonomichne zabezpechennia* [Enhancing innovation: the legal and socio-economic support]. Donetsk, 2007.
- Boiko, O. V. "Orhanizatsiino-ekonomichni aspekty motyvatsii trudovoi diialnosti na pidpriemstvakh" [Organizational and economic aspects of work motivation in the workplace]. *Avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk: 08.06.01*, 2005.
- Borovyk, M. V. "Upravlinnia sotsialnym rozvytkom promyslovykh pidpriemstv" [Managing social development industry]. *Avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk: 08.09.01*, 2005.
- Hlynkyna, O. V. *Menedzhment* [Management]. Moscow: TekhPolihrafTsentr, 2014.
- Honcharenko, S. *Ukrainskyi pedahohichnyi slovnyk* [Ukrainian Pedagogical dictionary]. Kyiv: Lybid, 1997.
- Hrebeniuk, H. IE. "Zahalna kharakterystyka stupenevoi systemy profesiinoi osvity Ukrainy" [General characteristics of level of professional education Ukraine]. In *Neperervna profesiina osvita: problemy, poshuky, perspektyvy*, 204-228. Kyiv: Vipol, 2000.
- Horobets, N. M. "Pidkhody do otsiniuvannia trudovoi motyvatsii silskohospodarskykh pidpriemstv" [Approaches to the evaluation of motivation farms]. *Naukovi pratsi Poltavskoi derzhavnoi ahrarnoi akademii. Seriia "Ekonomichni nauky"*, vol. 2, no. 4 (2012): 99-104.
- Herasymenko, O. O. "Innovatsiina pratsia: osoblyvosti zmistu ta sotsialno-ekonomichnoi formy" [The innovative work, especially the content and socio-economic form]. *Ekonomika ta pidpriemnytstvo*, no. 20 (2008): 210-219.
- Ivanova, I. V. *Profesionalizatsiia menedzhmentu* [Professionalization of Management]. Kyiv: KNTEU, 2006.
- Koval, L. A. "Sotsialno-ekonomichni vazheli aktyvizatsii innovatsiinoi pratsi na promyslovykh pidpriemstvakh" [Socio-economic levers promotion of innovative work in the industry]. *Avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk: 08.09.01*, 2002.
- Kvita, H. M. "Mekhanizm aktyvizatsii personalu promyslovykh pidpriemstv (na prykladi lehkoj promyslovosti)" [Boosting the industrial enterprises personnel (for example, light industry)]. *Avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk: 08.00.04*, 2011.
- Lukianchenko, N. D., and Buntovskiy, S. Yu. *Upravlinnia rozvytkom innovatsiinoi pratsi: teoriia ta praktyka* [Managing the development of innovative work: Theory and Practice]. Donetsk: DonNU, 2011.
- Mahopets, O. A. "Teoretyko-metodolohichni osnovy motyvatsii i stymuliuвання trudovoi diialnosti" [Theoretical and methodological foundations of motivation and stimulation of work]. *Naukovi pratsi Kirovohradskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, no. 20 (2) (2011): 15-21.

Mykhailova, L. I., and Turchina, S. H. *Kadrovyy menedzhment v silskohospodarskykh pidpriemstvakh* [Personnel management in agricultural enterprises]. Sumy: Kozatskyi val; SOD, 2009.

Mitskevych, N. V. "Osoblyvosti upravlinnia sotsialnym rozvytkom trudovykh kolektyviv pidpriemstv" [Features of social development work collectives of enterprises]. *Naukovi pratsi Chornomorskoho derzhavnogo universytetu im. Petra Mohyly kompleksu "Kyievo-Mohylianska akademiia"*. Seriya ekonomichna, vol. 189, no. 177 (2012): 149-151.

Nychkalo, N. H. "Neperervna profesiina osvita: mizhnarodnyi aspekt" [Continuing professional education: an international dimension]. In *Neperervna profesiina osvita: problemy, poshuky, perspektyvy*, 58-80. Kyiv: Vipol, 2000.

Osadtsa, Z. I. "Ekonomichna otsinka motyvatsii trudovoi dialnosti na pidpriemstvakh v suchasnykh umovakh" [Economic

evaluation of motivation of labor in enterprises in modern conditions]. *Avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk: 08.00.07*, 2007.

Reznik, S. D. *Menedzhment. Upravlenie chelovecheskim potentsialom v sotsialno-ekonomicheskikh sistemakh* [Management. Management of human potential in the social and economic systems]. Moscow: NITs INFRA-M, 2014.

Skrinkovskiy, R. M. "Osvitnyo-fakhovyi potentsial personalu iak faktor vplyvu na investytsiynu pryvablyvist pidpriemstva" [Educational and professional staff as a factor of potential impact on the investment attractiveness of the company]. *Dys. ... kand. ekon. nauk: 08.00.07*, 2014.

Yankovska, L. A. "Vzaiemozviazok sotsialnoi sfery i rivnia liudskoho kapitalu" [The relationship of social and human capital]. *Naukovi zapysky Lvivskoho universytetu biznesu ta prava*, no. 2 (2008): 6-14.

УДК 005.9

АНАЛІЗ ТА ВИБІР ІНСТРУМЕНТАРІЮ ОПЕРАТИВНОГО КОНТРОЛІНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

© 2015 МОЧОНА Л. Г.

УДК 005.9

Мочона Л. Г. Аналіз та вибір інструментарію оперативного контролінгу на підприємстві

Метою статті є дослідження теоретичних і практичних можливостей використання інструментів оперативного контролінгу на підприємстві задля прийняття вчасних та ефективних управлінських рішень у виробничо-господарській діяльності підприємства. Розглянуто теоретичні аспекти застосування інструментів оперативного контролінгу для виявлення відхилень фактичних підконтрольних показників від планових, економічного використання робочого часу, мотивації персоналу до продуктивної роботи, зниження рівня витрат на підприємстві. Визначено сутність та охарактеризовано основні завдання оперативного контролінгу, встановлено взаємозв'язок та відмінність між стратегічним та оперативним контролінгом. Крім того, розмежовано методи та інструменти оперативного контролінгу, визначено основні з них та окреслено їх переваги та недоліки. Перспективами подальших досліджень у даному напрямі є практичне використання інструментарію для здійснення оперативного контролінгу виробничо-господарської діяльності підприємства та аналіз отриманих результатів щодо дієвості впровадження конкретного інструментарію.

Ключові слова: оперативний контролінг, інструмент контролінгу, метод контролінгу, підконтрольні показники.

Рис.: 1. **Табл.:** 3. **Бібл.:** 24.

Мочона Людмила Григорівна – аспірантка кафедри економіки та оцінки майна підприємств, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (пр. Леніна, 9а, Харків, 61166, Україна)

E-mail: lud.mochona@gmail.com

УДК 005.9

Мочона Л. Г. Анализ и выбор инструментария оперативного контроллинга на предприятии

Целью статьи является исследование теоретических и практических возможностей использования инструментов оперативного контроллинга на предприятии для принятия своевременных и эффективных управленческих решений в производственно-хозяйственной деятельности предприятия. Рассмотрены теоретические аспекты применения инструментов оперативного контроллинга для идентификации отклонений фактических подконтрольных показателей от плановых, экономического использования рабочего времени, мотивации персонала к продуктивной работе, снижения уровня затрат на предприятии. Определена сущность и охарактеризованы основные задачи оперативного контроллинга, установлена взаимосвязь и различие между стратегическим и оперативным контроллингом. Кроме того, разграничены методы и инструменты оперативного контроллинга, определены основные из них и обозначены их преимущества и недостатки. Перспективами дальнейших исследований в данном направлении являются практическое использование инструментария для осуществления оперативного контроллинга производственно-хозяйственной деятельности предприятия и осуществление детального анализа полученных результатов относительно действенности внедрения конкретного инструментария.

Ключевые слова: оперативный контроллинг, инструмент контроллинга, метод контроллинга, подконтрольные показатели.

Рис.: 1. **Табл.:** 3. **Библ.:** 24.

Мочона Людмила Григорьевна – аспирантка кафедры экономики и оценки имущества предприятий, Харьковский национальный экономический университет им. С. Кузнеця (пр. Ленина, 9а, Харьков, 61166, Украина)

E-mail: lud.mochona@gmail.com

UDC 005.9

Mochona L. G. Analysis and Selection of Operational Controlling Tools in the Enterprise

The article is aimed to study the theoretical and practical possibilities of using the operational controlling tools in the enterprise in order to make timely and effective management decisions in the industrial and economic activity of the enterprise. Theoretical aspects of using the operational controlling tools to identify deviations of the actual controlled indicators from the planned ones, as well as economical use of time, staff motivation to productive work, reducing the costs level of the enterprise have been considered. Essence of operational controlling has been defined and its main tasks have been characterized, interaction and distinction between the strategic and the operational controlling has been determined. In addition, operational controlling methods and tools have been delineated, along with identifying the major ones and specifying their advantages and disadvantages. Prospects for further research in this area will be practical use of the tools for implementation of operational controlling of the industrial and economic activity of enterprise as well as implementation of a detailed analysis of the results obtained regarding the effectiveness of implementation of specific tools.

Key words: operational controlling, tools for controlling, method of controlling, controlled indicators.

Pic.: 1. **Tabl.:** 3. **Bibl.:** 24.

Mochona Liudmyla G. – Postgraduate Student, Department of Economics and the Valuation of Property Companies, Kharkiv National Economic University named after S. Kuznets (pr. Lenina, 9a, Kharkiv, 61166, Ukraine)

E-mail: lud.mochona@gmail.com