

## УДОСКОНАЛЕННЯ ОЦІНЮВАННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

**Л. В. Степанова, кандидат економічних наук**

У сучасних умовах трудовий потенціал відіграє важливу роль у формуванні прибутку торговельних підприємств, оскільки саме від його професійно-кваліфікаційних, особистісних, вікових, статевих та інших характеристик залежать фінансові результати господарської діяльності в торгівлі. Саме тому важливим етапом у забезпеченні ефективності й прибутковості діяльності торговельних підприємств є його комплексне оцінювання.

Аналізу проблем, пов'язаних із трудовим потенціалом і його оцінюванням, присвячено багато праць учених-економістів, таких як: Д. Богиня, Н. Волгін, Б. Генкін, О. Грішнова, М. Дороніна, Є. Качан, А. Колот, Л. Костін, Т. Костишина, Г. Куліков, С. Лебедева, Е. Лібанова, Л. Лісогор, Ю. Одегов, І. Петрова, В. Савченко, М. Семікіна, Л. Шаульська та ін.

Незважаючи на високий професіоналізм цих учених-економістів, неповністю висвітленими залишаються ті аспекти оцінювання трудового потенціалу, що стосуються психологічних і культурно-моральних його складових.

Метою статті є дослідження методів оцінювання психологічної та культурно-моральної складових трудового потенціалу, що при проведенні комплексної його оцінки дасть змогу забезпечувати ефективність господарської діяльності торговельних підприємств.

У найбільш загальному вигляді економічна ефективність виробництва є кількісним співвідношенням двох величин – результатів господарської діяльності і виробничих витрат. Суть проблеми підвищення ефективності виробництва полягає у збільшенні економічних результатів на кожну одиницю витрат у процесі використання наявних ресурсів. Підви-

щення ефективності виробництва може досягатися як за рахунок економії поточних витрат (споживаних ресурсів), так і шляхом кращого використання діючого капіталу і нових вкладень у капітал (вживаних ресурсів) [1].

Наявність різних концепцій сутності ефективності зумовлено різними теоретичними позиціями її аналізу, виділенням якогось одного аспекту загальної проблеми. Дедалі більше науковців вважають, що приріст прибутку відображає результат реалізації та послуг, а як витрати, зумовивши цей приріст, доцільно застосовувати вартість використаних ресурсів, які визначають виробничий потенціал [2, с. 26]. На нашу думку, на ефективність господарської підприємства впливає фінансовий стан, але найбільш вагомим ресурсом є його персонал.

Економічний ефект відображає вартісні показники, що характеризують проміжні й остаточні результати господарської діяльності підприємства. Формами прояву економічної ефективності є різноманітні економічні ефекти: зростання продуктивності праці, зростання обсягу товарообігу, збільшення прибутку, зниження фондомісткості й ін. Форми прояву соціальної ефективності пов'язані з отриманням соціальних ефектів: поліпшенням умов праці, зростанням життєвого рівня населення.

Важливим показником ефективності праці, на думку Д. П. Богині та О. А. Грішнкової, є рентабельність праці, тобто співвідношення прибутку від цього виду трудової діяльності та відповідних затрат праці [3, с. 202]. На нашу думку, можна використовувати показник прибутковості персоналу, який слід розраховувати як відношення прибутку до середньооблікової

чисельності працівників як кількісного вираження затрат праці.

Ефективність використання трудового потенціалу можна також виразити через ефективність витрат на персонал, яка визначається як відношення чистого прибутку до відповідних затрат на персонал [4, с. 475]:

$$E_{в.п} = \frac{\Pi_{ч}}{B_{п}}, \quad (1)$$

де  $E_{в.п}$  – ефективність витрат на персонал;

$\Pi_{ч}$  – чистий прибуток;

$B_{п}$  – витрати на персонал.

Витрати на персонал пов'язані з його набором, оцінюванням, оплатою праці, стимулюванням, витратами на соціальні заходи, покращенням умов праці тощо. Витрати, пов'язані з оцінюванням персоналу, включають витрати на проведення опитувань, обробку результатів тестів, оплату праці працівників кадрової служби тощо.

З метою визначення відповідності працівників їх робочому місцю, виконуваний роботі чи посаді, оцінювання персоналу слід проводити на основі таких трьох підходів:

1) оцінювання потенціалу працівника, тобто його знань, умінь, досвіду, ділових і моральних якостей, психології особистості, здоров'я, рівня загальної культури;

2) оцінювання індивідуального вкладу, що дає змогу визначити якість, складність і результати праці конкретного працівника;

3) атестація кадрів – комплексне оцінювання, в ході якого враховують потенційний та індивідуальний вклад працівників у кінцевий результат.

З метою досягнення найбільшої ефективності господарської діяльності, на нашу думку, слід комплексно застосовувати певні методи оцінювання трудового потенціалу працівників підприємства. Усі методи оцінювання можна розділити на методи індивідуального оцінювання працівників, що засновані на дослідженні індивідуальних якостей працівника, і методи групового оцінювання, що засновані на порівнянні ефективності працівників усередині підприємства.

Удосконалюючи досвід вітчизняних і закордонних учених, зауважимо, що найбільш розповсюдженими методами оцінювання працівника і його діяльності є [5–8]:

1) метод анкетування – оцінна анкета являє собою визначений набір питань і описів, які дають змогу оцінити наявність або відсутність зазначених рис у працівника і відзначити придатний варіант;

2) метод класифікації заснований на ранжируванні працівників за визначеним критерієм від кращого до гіршого, результатом його проведення є присвоєння їм визначеного порядкового номера, розряду;

3) рейтинг або метод порівняння, заснований на оцінюванні відповідності працівника посаді, яку він обіймає. Це метод розподілу за шкалою особистих якостей працівника. Найважливіший компонент цього виду оцінювання – список завдань, що повинен виконувати працівник. Після складання цього списку відбувається вивчення діяльності з урахуванням часу, затрачуваного працівником на прийняття рішень, способів виконання визначених завдань. Потім відбувається оцінка перерахованих у списку якостей працівника за семибальною шкалою або порівняння з певним еталоном;

4) метод заданого розподілу – оцінювач характеризує працівника і результати його діяльності в межах заздалегідь заданого (фіксованого) розподілу оцінок. Наприклад: 10 % – незадовільно, 20 – задовільно; 40 – цілком задовільно; 20 – добре; 10 – відмінно; усього – 100 %; після оцінки працівників розподіляють за групами відповідно до заданої квоти;

5) метод анкет і порівняльних анкет включає набір питань або описів поведінки працівника;

6) метод «360 градусів оцінювання» – працівника оцінюють його керівник, колеги і підлеглі;

7) метод незалежних суддів – незалежні члени комісії в складі 6–7 осіб задають працівнику різноманітні питання (правильна відповідь «+», неправильна – «-»);

8) тестування (кваліфікаційні, психологічні, фізіологічні). Позитивною стороною тестової оцінки є те, що вона дозволяє одер-

жати кількісну характеристику по більшості критеріїв оцінки, можлива також комп'ютерна обробка результатів. Однак, оцінюючи потенційні можливості працівника, тести не враховують, як ці здібності виявляються на практиці;

9) метод комітетів – оцінювання проводить група експертів, мета якого полягає в з'ясуванні здібностей кандидата, що дають йому право претендувати на інші посади, зокрема висування на підвищення;

10) метод центрів оцінювання – з'ясування особистих і ділових якостей працівника; визначення програми індивідуальних тренувань, що дозволяє розвинути його здібності, поведінкові навички;

11) метод ділових ігор, або атестаційні ділові ігри проводять, як правило, з метою

оцінки готовності персоналу до вирішення поточних і майбутніх завдань, а також індивідуального внеску кожного учасника гри. Цей метод можна використовувати для визначення ефективності командної роботи персоналу;

12) метод оцінювання на основі моделей компетентності – у разі виявлення розриву між необхідним і існуючим рівнем компетентності стає підставою для розробки індивідуальних планів професійного розвитку.

Ми узагальнили методичний інструментарій оцінювання психологічних і морально-культурних складових трудового потенціалу торговельних підприємств, який передбачає оцінювання специфічних показників, що характеризують саме трудовий потенціал в торгівлі (табл.).

Таблиця

#### Методичний інструментарій оцінювання психологічних і морально-культурних складових трудового потенціалу торговельних підприємств

Показник	Методика оцінювання
Рівень організованості	Експертні оцінки, метод «360 градусів», тест-опитувальник КОС за методикою В. В. Синявського, В. В. Федоришина
Рівень комунікабельності	Експертні оцінки, метод «360 градусів», тест-опитувальник КОС за методикою В. В. Синявського, В. В. Федоришина
Рівень стійкості до стресу	Тест-опитувальник за методикою В. А. Лосенкова, дослідження тривожності за методикою Ч. Д. Спілберга, Ю. Л. Ханіна
Рівень пізнавальних здібностей	Дослідження загальних пізнавальних здібностей за методикою В. М. Дружиніна, дослідження рівня пізнавальних здібностей за методикою Г. Айзенка
Рівень аналітичності мислення	Варіант 6 субтесту шкали Р. Амтхауера
Рівень здатності до генерування ідей і прийняття нестандартних рішень	Дослідження рефлексивності мислення за методикою Т. І. Пашукової, А. І. Допіра, Г. В. Дьяконова
Рівень культури особистості	Самооцінка рівня культури за опитувальником, експертна оцінка, дослідження самооцінки за методикою Т. І. Пашукової, А. І. Допіра, Г. В. Дьяконова
Рівень культури обслуговування	Самооцінка, методика «таємного покупця»
Рівень соціальної відповідальності	Тест-опитувальник, розроблений Є. Ф. Бажіним та іншими на основі шкали локусу контролю Дж. Роттера

Запропоновані нами показники, серед яких рівень організованості, комунікабельності, стійкості до стресу, рівень пізнавальних здібностей, аналітичності мислення, здатності до генерування ідей і прийняття нестандартних рішень, культури особистості, культури обслуговування та рівень соціальної відповідальності, є складовими психологічної та культурно-моральної складових трудового по-

тенціалу торгівлі та відображають специфіку цієї галузі.

Отже, удосконалення оцінювання трудового потенціалу за рахунок уведення нових показників, які є специфічними і дозволяють повніше дослідити рівень трудового потенціалу в торгівлі, забезпечуватиме підвищення ефективності праці працівників і торговельних підприємств загалом.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Савчур-Шекмар Н. А. Шляхи підвищення ефективності розвитку харчової промисловості в Закарпатті: теорія і практика : монографія / Савчур-Шекмар Н. А. – К. : Наук. світ, 2000. – 117 с.
2. Бізнес-адміністрування: магістерський курс : підручник / за ред. Л. Г. Мельника, С. М. Ілляшенка та І. М. Сотник. – Суми : Унів. кн., 2008. – 896 с.
3. Богиня Д. П. Основи економіки праці : навч. посіб. / Д. П. Богиня, О. А. Грішнова. – [3-тє вид., стер.]. – К. : Знання-Прес, 2002. – 313 с.
4. Веснин В. Р. Практический менеджмент персонала : [пособие по кадровой работе] / Веснин В. Р. – М. : Юрист, 1998. – 496 с.
5. Колпаков В. М. Управление развитием персонала / Колпаков В. М. – К. : МАУП, 2006. – 712 с.
6. Кузин Б. Методы и модели управления фирмой : учебник / Кузин Б. – С.Пб. : Питер, 2001. – 432 с.
7. М'ясоїд П. А. Загальна психологія : [навч. посіб.] / М'ясоїд П. А. – [2-ге вид., допов.]. – К. : Вища шк., 2001. – 487 с.
8. Модели и методы управления персоналом : [Российско-британское учебн. пособие / под ред. Е. Б. Моргунова]. – М. : ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез»», 2001. – 464 с.

УДК 336:339.17

## КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

О. О. Іванець

У нинішніх нестабільних умовах господарювання підприємство як відкрита система функціонує у складному зовнішньому середовищі, що характеризується нестабільністю та певною динамікою змін, а саме зниженням обсягів виробництва; збитковістю більшості підприємств; глибокою структурною деформацією вітчизняного виробництва; значним зменшенням національного багатства; сировинною спрямованістю експорту; великою імпоротною залежністю вітчизняної економіки від міжнародної. Нова економічна ситуація висуває підприємству вимоги швидко адаптуватися до нових умов, урахування законів розвитку в умовах невизначеності та нестійкості економічного стану, пошуку способів виживання у ринковій економіці.

Таким чином, перед вітчизняними підприємствами постала необхідність вирішення низки нових завдань. Одним з них є підвищення рівня конкурентоздатності виробництва в умовах прискорення економічного зростання національної економіки, яка пов'язана в першу чергу з розробленням системи оцінки та

управління потенціалом розвитку підприємства.

Суттєвий внесок у дослідження, осмислення, методичне обґрунтування і визначення сутності потенціалу підприємства зробили відомі вітчизняні та зарубіжні вчені: Л. І. Абалкін, В. М. Авдеєнко, О. М. Алімов, А. І. Анчишкін, Б. Є. Бачевський, Б. В. Буркинський, Н. В. Гавва, З. В. Герасимчук, Л. Л. Ковальська, Н. С. Краснокутська, Є. В. Лапін, О. І. Олесюк, М. Портер, І. М. Репіна, Г. Г. Савіна, Ю. М. Сафонов, О. С. Федонін та ін.

Необхідно зазначити, що в Україні на сьогодні не приділяється належна увага концептуальним підходам до управління потенціалом розвитку підприємства. Трансформація суспільно-економічного ладу в країні, формування ринкової інфраструктури, кризовий стан окремих підприємств, закономірно призводять до втрати потенціалу. Саме це зумовлює необхідність дослідження.

Мета статті полягає у визначенні та систематизації концептуальних підходів до управління потенціалом розвитку підприємства.