

- опорний конспект лекцій у схемах і таблицях / О. В. Матвієнко, М. Н. Цивін. – К. : Слово, 2007. – 200 с.
9. Маскон М. Основы менеджмента / М. Маскон. Ф. Хедоури. – М. : Дело, 1997. – 212 с.
10. Мельник В. В. Формування концепції інформаційного менеджменту: сутність, задачі, основні напрями розвитку / В. В. Мельник // Гуманітарний вісник ЗДА. – 2012. – № 49. – С. 122–134.
11. Хентце Й. Содержание и задачи информационного менеджмента на предприятии / Й. Хентце, А. Хайнеке // Проблемы теории и практики управления. – 1995. – № 4. – С. 48–49.
12. Шанченко Н. И. Информационный менеджмент : учеб. пособие для студ. спец. «Прикладная информатика (в экономике)» / Н. И. Шанченко. – М. : УлГТУ, 2006. – 95 с.
13. Attinger M. L. Integrated Information Management: A Real World Theory / M. L. Attinger. – [s. l.] : Records Management Quarterly, 1993. – 268 p.
14. Herget I. Konzeption des Informationsmanagements in Informationswissenschaftlichen Studienangeboten / I. Herget ; Informations spezialisten fur Europa. – Proceedings : Konstanz, 1990. – 534 p.
15. Wersig G. Organisations – Kommunikation: Die Kunst, ein Chaos zu organisieren / G. Wersig. – FBO Verlag : Baden-Baden, 1989. – 166 p.
16. Wolfram G. Organisatorische Gestaltung des Informationsmanagements / G. Wolfram. – Verlag Iosef Eul : Gladbach-Koln, 1990. – 338 p.

УДК 658.512.62(045)

ПРИНЦИПИ УПРАВЛІННЯ ФОРМУВАННЯМ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

О. В. Полоус

Сучасна українська економіка переживає трансформаційний період, який характеризується тим, що не всі ринкові механізми ефективного впливу на економіку встигли проявитися та принести позитивні результати. В цих умовах потужним джерелом розвитку є використання внутрішніх резервів виробництва, базовим з яких є правильно сформований трудовий потенціал підприємства. В сучасних умовах успіх господарської діяльності буде визначатися не стільки кількістю новостворених робочих місць, науково-технічним рівнем обладнання чи якістю впровадження технологій і технологічних процесів, скільки «додатковою вартістю», що створюється масовою творчістю, в якій беруть участь спеціалісти різних рівнів кваліфікацій – від управлінців вищої ланки до представників робочих професій.

Після переходу до ринкової економіки більш детально стали вивчати управлінські проблеми, пов'язані з формуванням, використанням та розвитком трудового потенціалу.

Суттєвий вклад у ці дослідження зробили такі російські вчені: О. Віханський, І. Н. Герчикова, М. В. Грачев, О. М. Курцін, З. П. Румянцева, Р. А. Фатхутдінов, С. В. Шекшня, О. С. Панкратов та ін. Теперішньому стану теорії та практики управління трудовим потенціалом присвячені праці Г. Десслера, А. Дж. Стрикленда, В. О. Дятлова, М. В. Грачева, О. П. Єгоршина, Ф. Є. Удалова, Є. В. Маслова та ін. При цьому практично немає праць, які містили б теоретичні та практичні положення про принципи управління формуванням трудового потенціалу підприємства. Актуальність цих положень, їх недостатнє вивчення в сучасних умовах виробництва, а також істотна практична значимість і визначили вибір мети цієї статті.

Метою статті є поглиблення теоретичних положень щодо обґрунтування принципів управління формуванням трудового потенціалу підприємства в сучасних умовах.

Трудовий потенціал являє собою складну соціально-економічну категорію, яка з'явилася

в економічній літературі порівняно нещодавно. Рух від абстрактного, одностороннього до конкретного, розгорнутого, багатообразного в пізнанні людського фактора призвів до введення в науковий оборот терміна «трудоий потенціал», який економісти та соціологи використовують сьогодні для характеристики

терміна «людський фактор» як у масштабах усього суспільства, так і в окремих виробничих колективів.

Розглянемо основні визначення терміна «трудоий потенціал», які пропонують сучасні науковці (табл. 1).

Таблиця 1

Підходи до визначення терміна «трудоий потенціал»

Автор визначення	Визначення
Волгін М. О., Буланов В. С. [1, с. 45]	Трудоий потенціал є сукупністю всіх трудових можливостей, як окремої людини, так і різних груп робітників суспільства загалом
Одегов Ю. Г., Ніконова Т. В. [2, с. 52]	Трудоий потенціал робітника – сукупна здатність фізичних і духовних властивостей окремого робітника досягати в заданих умовах певних результатів його виробничої діяльності, з одного боку, і здатність удосконалюватися в процесі праці, виконувати нові завдання, що виникають унаслідок змін у виробництві, – з іншого
Юдіна Л. М. [3, с. 12]	Трудоий потенціал – це виробнича здатність підприємства (групи, індивіда), що визначається особистісними (фізичними, інтелектуальними та духовними) здібностями індивідів (індивіда) з врахуванням взаємозв'язків, що склалися з матеріально-технічними, інноваційними, соціокультурними й іншими складовими економічного потенціалу підприємства
Єгоршин О. П. [4, с. 40]	Трудоий потенціал – це сукупність якостей людини, що визначають можливість її участі у трудовій діяльності
Шаталова Н. І. [5, с. 154]	Трудоий потенціал – це міра компетенцій і можливостей, що сформувалися в процесі соціалізації та навчання особистості та реалізованих у трудовій діяльності

Узагальнюючи огляд підходів до визначення трудового потенціалу, слід відмітити, що сформувалося три підходи до тлумачення цього терміна: ресурсний, факторний і ресурсно-факторний (інтегральний). Представники ресурсного підходу до визначення трудового потенціалу характеризують його як ресурси праці, порівнюючи з матеріально-технічними, фінансовими, інвестиційними та іншими видами ресурсів організації (М. О. Волгін, В. С. Буланов, Ю. Г. Одегов, Т. В. Ніконова). Більш розширені та детальні визначення терміна надає факторний підхід, представники якого характеризують трудоий потенціал як форму втілення особистісного фактора виробництва (Л. М. Юдіна). Ресурсно-факторний (інтегральний) підхід, поєднуючи в собі ознаки двох попередніх підходів, розглядає трудоий потенціал як потенціал самої праці (Єгоршин О. П., Шаталова Н. І.).

Отже, враховуючи вищевикладене, можна вважати, що термін «трудоий потенціал» являє собою людський фактор у динаміці як безперервний процес, що розвивається та характеризує приховані можливості, може розглядатися з погляду реалізації людського потенціалу в праці (трудоий діяльності) в сукупності умов, заданих виробництвом.

Формування трудового потенціалу підприємства – особлива стадія, в процесі якої закладаються основи діяльності підприємства та перспективи подальшого його розвитку. Ця стадія важлива для життєвого циклу підприємства. Від своєчасного та повного розв'язання соціально-економічних і організаційних проблем значною мірою залежить його ефективна робота. Відхилення чисельності персоналу від науково обґрунтованої потреби підприємства негативно впливає на рівень трудового потенціалу. Так, нестача персоналу призводить до недовикористання виробничого потенціалу

та надмірного навантаження на робітників, а утримання надлишкової кількості призводить до недовикористання їх індивідуального потенціалу. Як значне перевищення робітником рівня трудового потенціалу, так і його нестача можуть сприяти росту незадоволення працею та плинності кадрів. Для одних робота не цікава, оскільки не дає можливості використати наявні знання, навички, досвід, а для інших занадто складна через нестачу останніх.

Для формування трудового потенціалу в динамічних умовах сучасної економіки необхідно використовувати нові підходи, адекватні соціально-економічні трансформації. Належно здійснити цей процес можливо, ґрунтуючись на принципах управління формуванням трудового потенціалу [6, с. 44]. На думку автора, ці принципи доцільно представити у вигляді чотирьох груп (рис. 1).

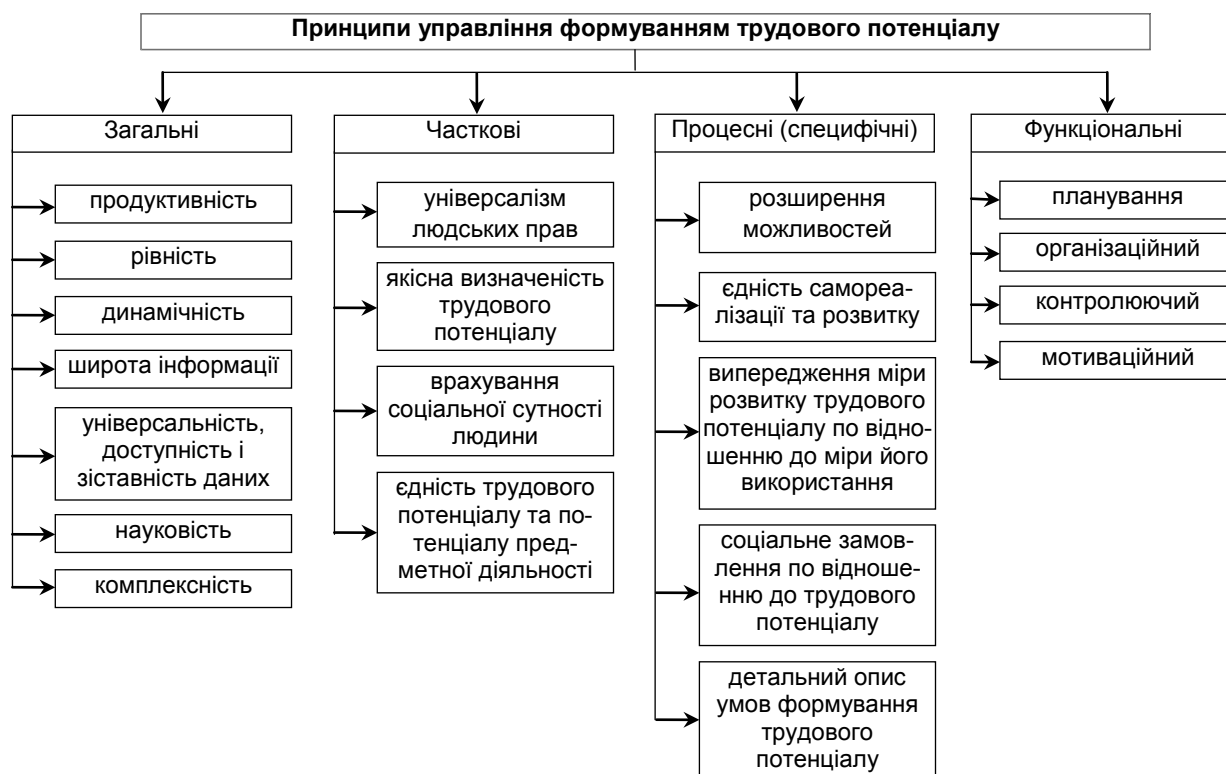


Рис. 1. Принципи управління формуванням трудового потенціалу (створено автором на основі [3, 6, 8])

Загальні принципи управління формуванням трудового потенціалу підприємства відносяться до системи управління загалом. Ці принципи можна застосовувати як до окремих компонентів трудового потенціалу, так і до загального трудового потенціалу підприємства. Принципи цієї групи відображають взаємозв'язок, цілісність і єдність усіх компонентів трудового потенціалу в загальній системі управління його формуванням. До цієї групи можна віднести такі принципи:

1) продуктивність, тобто працівники повинні мати можливість підвищувати продуктивність своєї діяльності, повноцінно брати участь у процесі формування доходу та пра-

цювати за грошову винагороду. Керівники та менеджери зобов'язані стежити за дисципліною всіх виробничих процесів, забезпечувати чітку регламентацію трудової діяльності, контроль та своєчасне заохочення продуктивної праці;

2) рівність, яка передбачає, що всі працівники повинні мати рівні можливості. Всі обмеження, пов'язані зі статтю, расою, національністю, класовою приналежністю, походженням, місцем проживання, рівнем добробуту та ін., що перешкоджають набуттю можливостей на підприємстві, повинні бути ліквідовані для того, щоб працівники могли брати участь у реалізації цих можливостей і користуватися їх

благами. Отже, директор і прості співробітники мають, наприклад, обідати в одній їдальні, місця на автостоянці мають бути доступними для всіх, професійні якості працівника мають бути основним критерієм у разі підвищення посади;

3) динамічність, яка базується на тому, що трудовий потенціал є рухомим і змінюється залежно від різних факторів. Виходячи з цього, процес управління його формуванням також включає можливості людини реалізувати свої здібності, вміння та навички в тій чи іншій сфері, переходити по службовим сходам у науково обґрунтованому періоді часу;

4) широта інформації, яка визначає об'єктивність і достатність тих характеристик, які будуть висуватися до якості трудового потенціалу у процесі управління його формуванням;

5) універсальність, доступність і зіставність даних, що використовуються при розрахунках, потрібні для максимізації зниження суб'єктивізму при прийнятті управлінських рішень по відношенню до формування трудового потенціалу;

6) науковість, що означає необхідність використання при управлінні формуванням трудового потенціалу підприємства сучасних течій в управлінській науці та науково обґрунтованих методик;

7) комплексність, що вимагає єдності управління формуванням трудового потенціалу та адаптації нових працівників з іншими потенціалами організації, яка дозволяла б пов'язати у єдиний комплекс результати формування всіх потенціалів, властивих конкретній організації, а також вивести узагальнюючу оцінку потенціалу.

Часткові принципи управління формуванням трудового потенціалу підприємства відносяться до окремих компонентів системи управління та доповнюють загальні принципи. Часткові принципи мають локальний характер та регулюють лише окремі управлінські процеси щодо формування трудового потенціалу підприємства. Кожне підприємство самостійно виробляє власні принципи цієї групи відповідно до традицій, що встановилися, культури

та вимог, що історично склалися. До цієї групи можна віднести такі принципи:

1) універсальність людських прав слід розуміти як доступ до можливостей, який повинен бути забезпечений не тільки теперішнім, але й майбутнім працівникам підприємства. Необхідно забезпечити відтворення всіх видів капіталу – матеріального, людського, інтелектуального та ін.;

2) якісна визначеність трудового потенціалу, яка повинна формуватися залежно від регіональних потреб виробництва, кон'юнктури ринку праці, системи соціально-економічних відносин. Якість трудового потенціалу необхідно розглядати комплексно, як сукупність характеристик робочої сили, які з якісної сторони характеризують трудові можливості людини, персоналу підприємства, населення регіону, країни та проявляються в трудовому процесі [7, с. 123];

3) врахування соціальної сутності людини, яка розкривається в тому, що сутність людини є її особистість, тобто стабільні особливості або риси людини, що визначають її мислення та поведінку;

4) єдність трудового потенціалу та потенціалу предметної діяльності, що пов'язана з техніко-організаційною стороною трудової діяльності. Формування трудового потенціалу тягне за собою формування потенціалу предметної діяльності, будучи основою інноваційного процесу в організації, і, навпаки, зміни в предметному середовищі стимулюють зміни трудового потенціалу робітника.

Процесні (специфічні) принципи управління формуванням трудового потенціалу підприємства регламентують порядок і правила управління конкретними видами діяльності з формування трудового потенціалу. Процесні принципи дозволяють намітити практичні способи розв'язання ряду проблем щодо формування трудового потенціалу, дати пояснення багатьох аргументацій і об'єднати їх у єдину систему. До цієї групи можна віднести такі принципи:

1) розширення можливостей, оскільки розвитку можна досягти зусиллями людей не тільки в інтересах людей. Люди повинні всебічно брати участь в процесі прийняття рі-

шень та в інших процесах, що впливають на їх життя. Розширення можливостей означає підвищення відповідальності людей за долі своєї родини, суспільства, країни та людства загалом, особливо враховуючи сучасні можливості людини та можливості технологій привести середовище життєдіяльності до незворотного знищення;

2) єдність самореалізації та розвитку, тому що прагнення до самореалізації особистості є джерелом її розвитку. Тому виявлення цієї потреби та створення умов для її задоволення – ключове завдання в управлінні трудовим потенціалом;

3) випередження міри розвитку трудового потенціалу по відношення до міри його використання. Міра розвитку трудового потенціалу – це його якості, в яких фіксуються резерви та можливості. Міра використання трудового потенціалу відображає відповідність результатів праці цих можливостей, показує, що необхідно зробити, щоб повніше використати трудовий потенціал робітників. Співвідношення міри розвитку та міри використання характеризує ефективність цілеспрямованого впливу на об'єкт праці та виражає ступінь розкриття трудового потенціалу людини в трудовій діяльності;

4) соціальне замовлення по відношенню до трудового потенціалу. Соціальне замовлення повинне відображати протиріччя між станом трудового потенціалу та новими потребами виробництва. Виконання цього замовлення – не тільки формування трудового потенціалу відповідної якості, але й створення умов і можливостей для його розвитку та адекватного використання;

5) детальне описання умов формування трудового потенціалу. Розробка рекомендацій відносно збереження та розвитку трудового потенціалу неможлива без урахування ролі багатьох факторів, під впливом яких створюється, використовується та розвивається трудовий потенціал.

Функціональні принципи управління формуванням трудового потенціалу підприємства характеризують сукупність безперервних, послідових і взаємопов'язаних дій із формування трудового потенціалу підприємства для досяг-

нення ним своїх цілей. На основі цих принципів можна визначити раціональну побудову апарату управління та чисельність працівників за кожною окремою групою, розробити документи організаційного регламентування тощо. Функціональні принципи управління формуванням трудового потенціалу мають велике значення, оскільки поєднують цілі, завдання та напрями діяльності всього апарату управління цим процесом. До цієї групи можна віднести такі принципи:

1) планування, яке передбачає прогнозування, визначення цілей, стратегій, політики та завдань управління формуванням трудового потенціалу, тобто свідомий вибір рішення щодо необхідності даного процесу та способів його здійснення;

2) організаційний, що направлений на формування дворівневої структури системи трудового потенціалу, що складалася б з головної та підпорядкованої частин, а також зв'язків і відносин між ними, забезпечення упорядкованості технічної, економічної, соціально-психологічної та правової сторін діяльності цієї системи;

3) контролюючий, який підкреслює необхідність системи спостереження та перевірки відповідності сформованого трудового потенціалу встановленим стандартам та іншим нормативам, виявлення допущених відхилень від поставлених цілей і з'ясування причин їх невиконання;

4) мотиваційний, що визначає необхідність і засоби створення в системі управління формуванням трудового потенціалу підсистеми, направленої на спонукання працівників до високопродуктивної діяльності для задоволення своїх потреб і досягнення загальної мети організації.

О. С. Панкратов також вважає, що принципи формування трудового потенціалу підприємства залежать від діючих факторів, які він пропонує об'єднати в такі групи: природні (територіально-географічні); історичні (національні, типи населення, звичаї, традиції); економічні (виробничі, розвиток матеріально-технічної бази, організація праці, форми та методи професійної підготовки кадрів); демографічні (природний рух населення, пов'язаний із

демографічною політикою держави, міграція населення); соціальні (соціальна інфраструктура, умови праці) [8, с. 74].

Процес управління формуванням трудового потенціалу підприємства, який буде ґрунтуватися на зазначених у цій статті принципах, буде більш гнучким, що дозволить як сформувати трудовий потенціал, так і забезпечити його ефективне використання та розвиток, згідно з потребами та цілями організації. Відповідність принципів усебічності поняття трудового потенціалу дозволить уникнути протиріч у теоретичному плані та вдало впровадити їх у загальну систему управління діяльністю підприємства.

Результати досліджень у галузі управління формуванням трудового потенціалу підприємства свідчать про те, що наразі не сформована досконала система управління цим етапом становлення потенціалу. Відомі принципи лише частково відповідають вимогам трансформаційного періоду економіки та на досить низькому рівні розвитку перебувають прогностично-аналітичні можливості в цій галузі, що ускладнює прийняття рішень стратегічного характеру. Запропонована автором методика класифікації принципів управління формуванням трудового потенціалу дає практичну можливість реалізувати заходи з регулювання соціально-трудова відносин на підприємстві, розвинути професійні послуги з підготовки та

підвищення кваліфікації кадрів відповідно до стратегічних цілей підприємства.

ЛІТЕРАТУРА

1. Буланов В. С. Рынок труда : учебник / В. С. Буланов, Н. А. Волгин. – М. : Экзамен, 2007. – 447 с.
2. Одегов Ю. Г. Аудит и контроллинг персонала / Ю. Г. Одегов, Т. В. Никонова. – М. : Альфа-Пресс, 2006. – 560 с.
3. Юдина Л. Н. Система оценки и формирования трудового потенциала предприятия : автореф. дис. на соискание науч. степени канд. экон. наук : спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством: экономика труда» / Л. Н. Юдина. – Томск, 2010. – 24 с.
4. Егоршин А. П. Мотивация трудовой деятельности : учеб. пособие / А. П. Егоршин. – Новгород : НИМБ, 2003. – 320 с.
5. Шаталова Н. И. Познание трудового потенциала работника как социальная проблема / Н. И. Шаталова // Дискуссия: журнал научных публикаций. – 2011. – № 10. – С. 152–157.
6. Цветкова И. И. Основные принципы развития трудового потенциала региона / И. И. Цветкова // Экономика и управление. – 2012. – № 3. – С. 41–46.
7. Семикіна М. В. Мотивація конкурентоспроможності праці: теорія і практика регулювання : [мографія] / М. В. Семикіна. – Кіровоград : ПіК, 2003. – 426 с.
8. Панкратов А. С. Трудовой потенциал в системе управления производством / А. С. Панкратов. – М. : Изд-во МГУ, 1998. – 213 с.

УДК 658:330.131.5:338.48

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ МАШИНОБУДІВНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

Г. О. Сокотун

Успішність виробничо-господарської діяльності машинобудівних підприємств і подальший їх розвиток залежать від досконалості механізму управління кожного підприємства.

Унаслідок переходу до ринкової економіки значно змінились умови господарювання, а отже, з'явилася необхідність пошуку нових і більш ефективних підходів до управління під-