

УДК 331.6 /477.87

Ю.О. Юхновська

кандидат економічних наук, доцент
Класичний приватний університет

О.М. Риженко

кандидат економічних наук
Запорізький національний технічний університет

РОЗРОБКА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ

У статті досліджено систему управління трудовим потенціалом підприємств. Розкрито склад і структуру основних компонентів трудового потенціалу людини й закономірності їх зміни впродовж усього життєвого циклу працівника.

Ключові слова: потенціал, трудовий потенціал, людський капітал, професійна орієнтація, підготовка і підвищення кваліфікації, спеціаліст, робоча сила, зайнятість трудових ресурсів, ефективність використання робочої сили.

I. Вступ

Забезпечення стійкого підвищення рівня життя населення і високих темпів економічного зростання, зниження соціальної нерівності, подальше утвердження економічної і політичної ролі країни у світовому співтоваристві можливі при значному підвищенні конкурентоспроможності України та регіонів, у тому числі у сфері державного й регіонального управління, у розширенні бізнесу та підприємництва, розвитку людського капіталу і трудового потенціалу. Тому одним з головних пріоритетів соціально-економічного розвитку країни на найближчу перспективу є удосконалення системи управління людськими ресурсами в кожному регіоні, першочергова мета якої полягає в забезпеченні всіх секторів економіки висококваліфікованими кадрами в повній відповідності з поточними та перспективними потребами ринку праці. Завданням сьогодення стає раціональне використання трудового потенціалу кожного працівника, персоналу всіх організацій, економічно активного населення регіонів і всієї країни.

Проблема управління трудовим потенціалом тісно пов'язана з розвитком людського капіталу, повною зайнятістю трудових ресурсів, ефективним використанням робочої сили і багатьма іншими напрямками вдосконалення управління персоналом на вітчизняних підприємствах. Великий внесок у наукове і практичне вирішення цього складного завдання зробили багато провідних дослідників. Серед вітчизняних учених – автори відомих підручників з управління персоналом – В.В. Адамчук, С.Я. Батишев, М.І. Бухалков, Н.А. Волгін, В.В. Воронін, Б.М. Генкін, Н.А. Горелов, А.Я. Кибанов, П.П. Лутовінов, І.А. Нікітіна,

Ю.Г. Одегов, А.І. Рофе, Г.Г. Руденко, Г.Е. Слезінгер, Г.Р. Хасаєв, Г.Н. Черкасов, Н.І. Шаталова, Ю.В. Яковець та багато інших. Творцями цілої теорії людського капіталу є зарубіжні автори – М. Армстронг, Г. Беккер, Г. Десслер, А. Маршалл, П. Мілгром, Д. Робертс, Т. Шульц та ін.

II. Постановка завдання

Метою статті є аналіз управління трудовим потенціалом підприємств в умовах глобалізації ринкових світових відносин.

III. Результати

Удосконалення управління трудовим потенціалом у вітчизняній економіці передбачає безперервний розвиток робочої сили на всіх рівнях господарювання. Людський фактор виробництва, трудовий потенціал мають у сучасних умовах ринку ключове значення для піднесення економіки.

За роки ринкових реформ у вітчизняній економіці накопичено певний досвід раціонального використання трудового потенціалу, застосування сучасних методів професійної орієнтації, форм підготовки і підвищення кваліфікації працівників, механізмів адаптації молодих робітників і фахівців до праці в нових умовах господарювання, що сприяють безперервному професійному зростанню потенціалу кадрів.

У сформованих умовах необхідні нова кадрова політика, спільна наукова та практична діяльність багатьох організацій, спрямовані на подальший розвиток трудового потенціалу всіх підприємств з різними формами власності, досягнення професійно-кваліфікованої збалансованості й підвищення якості трудових ресурсів, формування і раціональне використання людських здібностей, особливо на основі вдосконалення професійної підготовки та підвищення конкурентоспроможності молодих робітників і

фахівців. Тому сьогодні вже назріла нагальна необхідність переходу від окремих заходів з підвищення професійної компетентності кадрів до формування системи управління якістю робочої сили на підприємствах. Іншими словами, зараз потрібні розробка і застосування системи управління рівнем розвитку трудового потенціалу на кожному підприємстві і, насамперед, у всіх структурах промислового комплексу, що забезпечують випереджальний розвиток різних галузей вітчизняної промисловості.

Системний підхід до управління трудовим потенціалом у регіоні слугує основою комплексного розвитку як окремих працівників, так і всієї організації та її підрозділів у цілому. Розробка системи управління, як і будь-якої соціально-економічної системи, тісно пов'язана з якістю професійної підготовки всіх працівників, рівнем розвитку й використання трудового потенціалу кожної людини. Оскільки розвиток персоналу включає зростання бажань і здібностей, то його не можна дати або нав'язати кому б то не було. Висока якість життя більшості людей є спільним продуктом їх професійного розвитку та доступних їм ресурсів. І хоча це свідчить, що обмеженість ресурсів може стримувати поліпшення якості життя, це ще не означає, що відсутність ресурсів обмежує розвиток людей. У кінцевому вигляді розвиток – це здобуття людиною потенціалу для поліпшення своїх можливостей, а не реальне поліпшення якості та рівня життя [1]. Проте, на відміну від відомої теорії загального розвитку, можна стверджувати, що наявний у людини трудовий потенціал, рівень її кваліфікації, знань та вмій справляють за інших рівних умов найбільший вплив як на результати праці, так і на рівень доходів і якість життя персоналу на вітчизняних підприємствах.

Отже, існуюча система управління трудовим потенціалом на кожному підприємстві і проведена кадрова політика повинні включати, серед безлічі цілей і підсистем, дві дуже важливі підсистеми, спрямовані як на розвиток необхідного рівня трудового потенціалу, так і на його ефективне й повне використання на виробництві з метою підвищення якості життя всіх працівників. В умовах ринкових відносин головною метою будь-якої організації має стати безперервний професійно-кваліфікований розвиток усіх категорій працівників протягом повного робочого періоду кожного з них у цій компанії. При цьому необхідно забезпечити в цей період найбільш ефективне використання на кожному робочому місці здібностей усіх виконавців відповідно до ринкових цілей конкретного підприємства і усієї регіональної економіки. Як свідчать дослідження Б.М. Генкіна, управління людськими ресурсами підприємства, трудовим потенціалом персоналу

включає цілий комплекс взаємопов'язаних видів діяльності [5]:

1. Визначення потреби в працівниках різних категорій з урахуванням стратегії майбутньої діяльності.
2. Аналіз ринку праці та управління зайнятістю.
3. Відбір та адаптація персоналу.
4. Планування кар'єри співробітників, їх професійного зростання.
5. Забезпечення раціональних умов праці для кожного працівника.
6. Організація трудових і виробничих процесів.
7. Управління продуктивністю праці.
8. Розробка систем мотивації ефективної діяльності.
9. Обґрунтування застосовуваних форм і систем оплати праці.
10. Організація раціоналізаторської діяльності персоналу.
11. Участь у проведенні тарифних переговорів.
12. Розробка і здійснення соціальної політики.
13. Профілактика й ліквідація конфліктів.

Обсяг робіт по кожній із цих функцій залежить від розмірів підприємства, характеристик виробленої продукції, ситуації на ринку праці, кваліфікації персоналу, рівня автоматизації виробництва, соціально-психологічної обстановки на підприємстві і за його межами. Рекомендовану схему взаємозв'язків основних функцій управління персоналом наведено на рис. 1 [5].

У сучасній системі управління, на нашу думку, повинні бути значно посилені такі важливі складові кадрової політики підприємства, як професійна орієнтація та відбір персоналу, навчання та підвищення кваліфікації працівників, їх розстановка й адаптація, оцінювання і стимулювання результатів праці та деякі інші, що становлять основу стратегії, тактики і політики роботи менеджерів з персоналом і включають, зокрема, розвиток трудового потенціалу працівників і підвищення ефективності його використання в діючому виробництві.

Під кадровою політикою прийнято розуміти нормативно встановлену сукупність цілей, завдань, принципів, методів, технологій, засобів і ресурсів з відбору, навчання, використання, розвитку професійних знань, умій, навичок, здібностей фахівців, керівників, інших учасників професійно-трудова відносин. У світовій практиці в сучасний період реалізується чотири моделі кадрової політики або політики розвитку професійних ресурсів [6]:

1. Кадрова політика в інтересах виживання – існує в багатьох слаборозвинених державах Африки, Азії, Латинської Америки.
2. Кадрова політика в інтересах збереження досягнутого рівня соціально-еконо-

мічного розвитку – діє в багатьох європейських країнах, які не витримують глобальної конкуренції з високорозвиненими державами.

3. Кадрова політика в інтересах сталого комплексного розвитку всіх сфер життєдіяльності суспільства, що забезпечує лідируючі позиції держав у системі глобального поділу праці й зон домінування.

4. Сучасна кадрова політика, яка гарантує випереджальний розвиток держав, надконкурентні товари і послуги, світове лідерство в усіх сферах глобального постіндустріального розвитку і, насамперед, у фундаментальній науці, в інноваційних технологіях, у сферах фінансів, інформатики, підготовки кадрів.

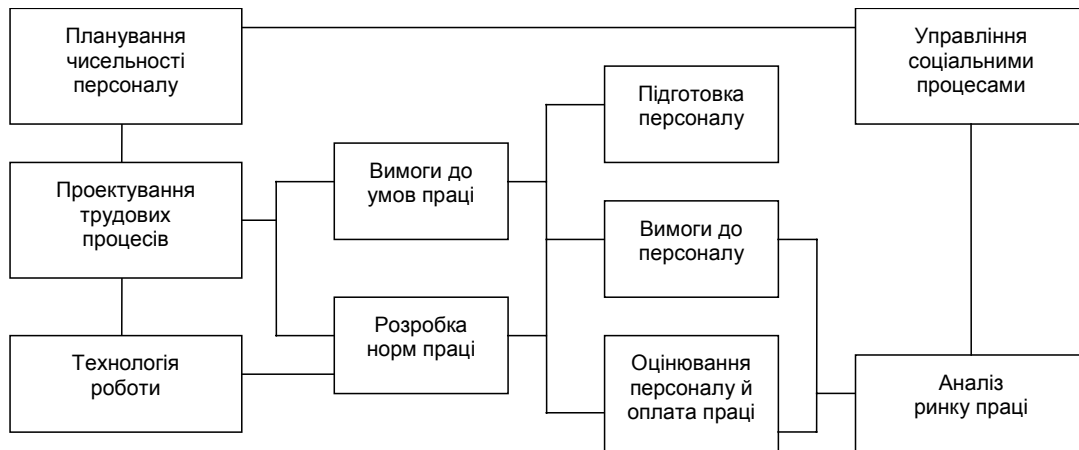


Рис. 1. Схема взаємозв'язку основних функцій управління трудовим потенціалом

На найбільших українських підприємствах розроблено довгострокові кадрові стратегії розвитку персоналу. Основну мету кадрової політики підприємств визначено як формування висококваліфікованого, професійно мобільного персоналу всіх рівнів – від вищих керівників до робітників, добре підготовлених і готових адекватно реагувати на зміни внутрішньої та зовнішньої сфери. Ставку в цій стратегії було зроблено, насамперед, на діючий персонал компанії, тому програма передбачає систему заходів, що забезпечують переведення кадрового ядра в якісно новий професійний стан, який має відповідати здійснюваному перетворенням, як у сфері реформування системи управління, так і в організації праці та виробництва.

Основними складовими кадрової політики на підприємстві слугують існуючі функціональні зв'язки в комплексній системі професійного просування кадрів: профорієнтація, відбір персоналу, освоєння професії, підвищення кваліфікації, переміщення кадрів, поліпшення умов роботи, мотивація й оплата праці, інформаційне забезпечення, функціонування системи і т. д. Взаємодія всіх цих функцій забезпечує дотримання в кадровій політиці таких важливих принципів управління персоналом, як професіоналізм, стабільність, мобільність, організованість і багатьох інших, які протягом багатьох років підтверджують не тільки високу дієвість системи управління персоналом і розвитком трудового потенціалу, необхідну продуктивність і рентабельність праці, а й необхідну економічну ефективність усього виробницт-

ва і його тривалу фінансову стійкість як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку.

Здійснення правильної кадрової політики на вітчизняних підприємствах може стати надійною основою підвищення соціально-економічної ефективності. Тому в умовах реформування економіки необхідна також дієва кадрова політика, що є одним з елементів проведеної на підприємствах соціальної політики. У зв'язку з цим особливо актуальним стає теоретичне обґрунтування кадрової регіональної політики, виділення фундаментальних основ побудови системи управління розвитком трудового потенціалу працівників.

По-перше, суспільство давно переросло стадію стихійної передачі професійного досвіду від покоління до покоління. У нинішніх умовах кадровий потенціал перетворився в найважливіший фактор суспільного розвитку, що передбачає регулювання його затребуваності в інтересах як окремої особистості, так і всього підприємства. Найважливішим суб'єктом такого регулювання, як вважають вітчизняні економісти, виступає держава, хоча така практика і не має назви державної кадрової політики [7].

По-друге, в умовах дефіциту трудових ресурсів уже недостатньо тільки відстежувати кількісні та якісні характеристики кадрового потенціалу на будь-якому рівні управління. Треба навчитися створювати умови для його ефективного використання. Саме в цьому і полягають основні завдання служби управління персоналом на кожному підприємстві. Разом з тим, сьогодні можна лише з певною часткою умовності вважати, що практика управління діяльністю всіх ка-

тегорій персоналу має необхідне теоретичне обґрунтування, оскільки найчастіше здоровий глузд чи інтуїтивний підхід менеджера виступає своєрідною методологією у прийнятті управлінських рішень.

По-третє, теорію кадрової політики не можна відривати від процесу якісної зміни змісту і характеру трудової діяльності людини, рівня розвитку її трудового потенціалу під час практичної роботи. У кінцевому підсумку, система управління персоналом повинна бути націлена на забезпечення найбільш повного використання наявних у всіх працівників людських можливостей і професійних здібностей. Це передбачає не тільки правильний підбір і відбір персоналу, а й реальну його розстановку по робочих місцях відповідно до кваліфікації і складності робіт.

По-четверте, все існування в регіоні системи управління персоналом і підсистеми розвитку трудового потенціалу працівників повинне бути адаптоване до змін в економіці. Глобалізація економіки та технологічні зрушення, що скорочують цикли виробництва і викликають до життя нові форми організації праці, вимагають відповідних змін у системах загальної та професійної підготовки праців-

ників, у розвитку спеціальної й управлінської компетенції персоналу різних категорій.

Управління компетенцією працівників або розвитком їх трудового потенціалу являє собою в загальному вигляді систему управління потребами підприємства в наявності необхідних категорій персоналу, у виборі оптимальних форм взаємодії між працівниками відповідно до чинної стратегії розвитку виробництва з урахуванням основних ринкових вимог. У системі управління персоналом підприємства розуміють необхідний кількісний і якісний склад працівників, відповідних за рівнем своєї компетенції, трудового потенціалу, мотивації й іншими характеристиками особистості здійснюваним поточним і перспективним цілям і завданням організації. Відповідність між рівнем потреби підприємства і рівнем використання трудового потенціалу забезпечують за рахунок різних управлінських впливів на персонал: набору, розстановки, навчання, переміщення, стимулювання тощо. На рис. 2 наведено запропоновану нами систему управління персоналом на промислових підприємствах регіону, усі підсистеми якої впливають на рівень розвитку трудового потенціалу як окремого працівника, так і всієї організації.



Рис. 2. Система управління трудовим потенціалом на виробничих підприємствах регіону

В основу вдосконалення запропонованої нами комплексної системи управління персоналом можуть бути покладені міжгалузеві методологічні рекомендації щодо створення системи професійно-кваліфікованого просування робітників [4].

Ця система являє собою сукупність форм, методів і засобів організаційного та планомірного навчання, послідовного й раціонального переміщення робітників від низьких

до вищих кваліфікаційних розрядів, від простих до складних робіт з урахуванням особистих інтересів і корпоративних потреб. У цій системі рекомендовані чотири основні форми професійно-кваліфікаційного руху персоналу:

1) внутрішньо-професійна форма, яка передбачає підвищення кваліфікації в межах своєї професії, а також освоєння суміжних операцій і передових методів праці, розши-

рення виконуваних функцій і збільшення норм обслуговування;

2) міжпрофесійна форма, де є можливість зміни своєї професії та місця роботи з метою освоєння нової або більш складної спеціальності;

3) лінійно-функціональна форма, пов'язана з розширенням виконуваних функцій або призначенням старшим робочим, вибором ланковим або бригадиром;

4) соціальна форма, що передбачає навчання без відриву від виробництва в середніх або вищих професійних навчальних закладах і подальший перехід на інженерно-технічну роботу за новою спеціальністю.

У системі професійно-кваліфікаційного просування працівників управління розвитком трудового потенціалу і підвищенням кваліфікації персоналу здійснюється на основі стратегічного планування як у масштабі всього підприємства, так і в окремих його підрозділах, а також для тих чи інших категорій персоналу або індивідуальних працівників. При розробці системи необхідно враховувати величину додаткової потреби у працівниках з конкретними професіями і кваліфікаційними

розрядами, джерела забезпечення додаткової потреби в кадрах, а також можливості відшкодування потреби за рахунок майбутнього професійного просування персоналу як у горизонтальному (фундаментальному), так і у вертикальному (лінійному) напрямку [3].

Сучасна система безперервної освіти повинна складатися з ряду послідовних етапів, що характеризуються самостійними, але взаємопов'язаними цілями та засобами їх досягнення. Перший етап – отримання загальноосвітніх знань, трудових умінь, прийомів творчої діяльності. Тут закладаються фундаментальні знання. Другий етап – формування професійних знань і умінь, досвіду творчої діяльності, здобуття спеціальних, конкретних знань. Третій етап – періодичне оновлення, поглиблення, розширення професійних знань, умінь і навичок для підвищення ефективності праці відповідно до вимог ринкових відносин і змін, що відбуваються в техніці, технології та організації виробництва. У цій системі управління персоналом буде включати три взаємопов'язаних у часі підсистеми управління розвитком трудового потенціалу (рис. 3).

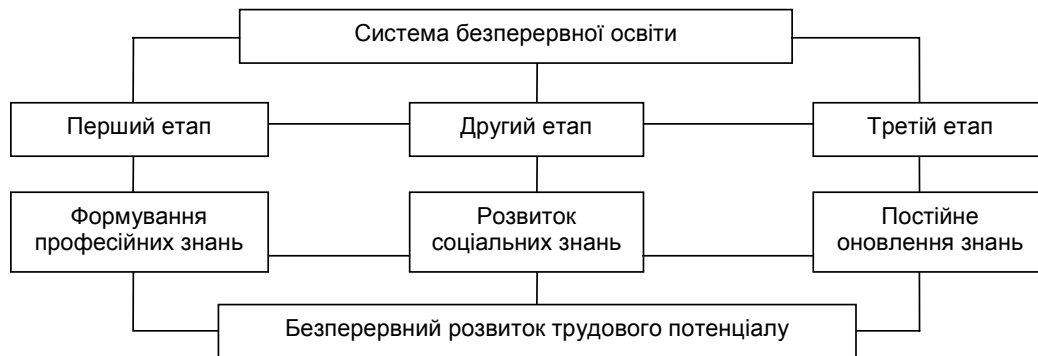


Рис. 3. Система безперервного розвитку трудового потенціалу

Концепція безперервної професійної освіти полягає в постійній адаптації працівників, періодичному підвищенні їх кваліфікації, перепідготовці робочої сили протягом усього активного трудового життя в межах як формальної, так і неформальної системи освіти на основі якісної базової підготовки [2]. У цій системі освітній процес повинен будуватися по висхідній лінії таким чином, щоб кожна наступна сходинка була логічним продовженням попередньої і являла собою закінчений цикл навчання. Функціонування ступеневої системи безперервної освіти, за даними нових досліджень, передбачає наявність таких вихідних освітніх характеристик або показників [3]:

– загальної освіти, що забезпечує розвиток природних задатків і здібностей, освоєння накопиченого суспільством соціального досвіду, основних наукових уявлень, соціокультурних правил і норм;

- базової професійної підготовки, яка формує основи кваліфікації фахівця шляхом освоєння професійних знань, теоретичних положень, економічних оцінок, існуючих об'єктивних причинно-наслідкових зв'язків і залежностей у реальному світі;
- спеціалізованої професійної підготовки, яка передбачає оволодіння методами й інструментарієм здійснення професійної діяльності та підтримку рівня необхідних професійних знань;
- перепідготовки та підвищення кваліфікації, що сприяють розширенню і поглибленню загальноосвітнього і професійного рівня, оволодінню більш широким діапазоном видів, методів, предметів і засобів ефективного виконання своєї професійної роботи;
- адаптації персоналу, що полягає в освоєнні нових видів робіт, нової техніки, методів праці та інших інновацій, що

систематично і динамічно розвиваються у сучасному виробництві.

Формування кадрового потенціалу на підприємстві – процес дорогий, складний, тривалий, багаторівневий і комплексний, у якому тією чи іншою мірою повинен брати участь кожен працівник. Цей процес включає систему взаємопов'язаних управлінських дій – від прийому до звільнення. Відбір, розстановка і керування роботою проводяться відповідно до принципів теорії управління людським капіталом [8]. У цій теорії основним критерієм оцінювання персоналу є такі важливі компоненти трудового потенціалу, як професійна компетентність, творча активність і ряд інших. Правильна оцінка рівня розвитку трудового потенціалу людини слугує важливим показником використання можливостей і здібностей працівника і на цій основі дає змогу оптимізувати використання людського потенціалу. Це, в свою чергу, є надійною основою для забезпечення своєчасного й раціонального професійного просування кожного працівника до вищих досягнень. Функції добору, розстановки, просування, оцінювання та стимулювання персоналу повинні бути дуже тісно пов'язані із загальною стратегією й тактикою розвитку трудового потенціалу людини і всієї організації.

Як підтверджує проведений аналіз світового та вітчизняного досвіду, універсальної або ідеальної системи професійної освіти поки не існує. У різних країнах і на різних підприємствах діють власні форми підготовки персоналу, що значно відрізняються одна від одної як за змістом, так і за термінами, а головне – за рівнем професійної освіти працівників. Будь-яка система підготовки персоналу взагалі і, зокрема, система управління трудовим потенціалом, щоб бути найбільш ефективною, повинна містити підсистеми, що утворюють такі три групи найважливіших чинників:

1) наявність міцної, високоякісної загальноосвітньої бази, без якої важко розвивати необхідні професійні знання, соціальні навички, аналітичні здібності;

2) створення комплексу стимулів для функціонування різних систем професійної освіти на державному, корпоративному та інших рівнях управління;

3) удосконалення існуючих державних освітніх структур, що гнучко реагують на потреби вітчизняної економіки, динаміку мінливого попиту і пропозиції на внутрішньому ринку праці як регіону, так і галузі.

Пропоновані в дослідженні системи професійної підготовки та безперервного підвищення рівня кваліфікації персоналу про-

тягом усього робочого періоду сприятимуть розвитку трудового потенціалу кожного працівника і всього підприємства і зростанню на цій основі кінцевих соціальних та економічних результатів, трудової діяльності людини, а також постійному зростанню людського капіталу та його раціональному використанню на виробництві.

IV. Висновки

Розкрито склад і структуру основних компонентів трудового потенціалу людини й закономірності їх зміни впродовж усього життєвого циклу працівника. На основі вивчення таких відомих у зарубіжній та вітчизняній економічній науці складових потенціалу людини, як здоров'я, здібності, освіченість, професіоналізм тощо, у статті запропоновано доповнити їх склад новими показниками процесу праці, що характеризують зайнятість працівника, інтенсивність праці, напруженість норм праці, ціну робочої сили й рівень заробітної плати. Проведені нами дослідження підтверджують необхідність урахування при оцінюванні трудового потенціалу працівників впливу динаміки зміни їх трудової активності, а також співвідношення працездатності персоналу залежно від віку, статі, стажу, кваліфікації та інших факторів, зокрема від психофізіологічних характеристик людини і її так званих тендерних особливостей.

Список використаної літератури

1. Акофф Р.Л. Планирование будущего корпорации / Р.Л. Акофф ; пер. с англ. – М. : Сирин, 2002. – 256 с.
2. Батышев С.Я. Основы производственной педагогики / С.Я. Батышев. – М. : Машиностроение, 1971. – 552 с.
3. Кокин Ю. От базового образования – к непрерывному обучению / Ю. Кокин // Человек и труд. – 2004. – № 3. – С. 70–75.
4. Межотраслевые методические рекомендации по созданию системы профессионально-квалификационного продвижения рабочих / под ред. З.С. Богатыренко. – М. : Экономика, 1989. – 38 с.
5. Основы управления персоналом : учебник / под ред. Б.М. Генкина. – М. : Высшая школа, 1996. – 384 с.
6. Системы обучения: адаптация к изменениям в экономике. Доклад МОТ // Человек и труд. – 2001. – № 7. – С. 63–67.
7. Турчинов А. Социальное изменение кадровой политики / А. Турчинов // Человек и труд. – 2001. – № 7. – С. 58–59.
8. Шорникова Н. Формирование организационной структуры и кадрового потенциала предприятия / Н. Шорникова // Человек и труд. – 2004. – № 11. – С. 84–87.

Стаття надійшла до редакції 11.10.2013.

Юхновская Ю.А., Рыженко А.Н. Разработка системы управления трудовым потенциалом на промышленных предприятиях Украины

В статье исследована система управления трудовым потенциалом предприятий. Раскрыты состав и структура основных компонентов трудового потенциала человека и закономерности их изменения на протяжении всего жизненного цикла работника.

Ключевые слова: потенциал, трудовой потенциал, человеческий капитал, профессиональная ориентация, подготовка и повышение квалификации, специалист, рабочая сила, занятость трудовых ресурсов, эффективность использования рабочей силы.

Juhnovskaja J., Ryzhenko O. Development control system employment potential in industrial enterprises of Ukraine

Ensuring a sustainable increase in living standards and high rates of economic growth, reducing inequality, the further strengthening of the economic and political role of the country in the international community may have with a significant increase of competitiveness of Ukraine and regions, including in the area of state and regional management, business expansion and entrepreneurship, human capital development and employment potential. Therefore, one of the main priorities of social and economic development in the nearest future is to improve human resources management in each region, the primary purpose of which is to ensure that all sectors of highly qualified personnel in full compliance with current and future labor market needs.

The basis of the improvement we offer comprehensive HR management system can be used as cross-cutting methodological guidelines for creation of professional – promote qualified workers.

Offered in a study of training and continuous improvement of personnel skills throughout working period will facilitate the development of labor potential of each employee and the enterprise and the growth of the basis of social and economic end-results, employment rights, and the constant growth of human capital and its sustainable use at work.

The system of labor potential management companies. Reveals the composition and structure of the main components of the labor potential of human and patterns of change throughout the life cycle of an employee.

Key words: potential employment potential, human capital, occupational guidance, training and professional development specialist, labor, employment, human resources, efficient use of labor.