

УДК 658.512.6

DOI: 10.15587/2313-8416.2017.95550

АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ ФОРМУВАННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

© С. А. Соколовський

У статті проаналізовано сучасний стан управління процесами формування кадрової політики. Розглянуто основні види відбору кадрів, особливу увагу акцентовано на необхідному та додатковому відборі. Проаналізовано ситуативний план попиту та пропозиції трудових ресурсів на підприємстві. Виділено напрямки поліпшення ситуації при співвідношеннях попиту та пропозиції трудових ресурсів на різних структурних рівнях

Ключові слова: кадрова політика, контроль, робоча сила, рух, сучасний стан, підприємство, управління

1. Вступ

Продуктивність праці, мотивація і творчий потенціал персоналу є конкурентними перевагами, багато в чому визначальними в успіху стратегії, спрямованої на розвиток підприємства. Різноманітність і широке використання таких понять, як менеджмент персоналу, управління персоналом, кадровий менеджмент, управління трудовими ресурсами, показує, що питання управління входять у систему організаційної поведінки, управління і прогнозування та жорстко зв'язані з основними цілями і стратегією підприємства.

Вказані аспекти підтверджують актуальність аналізу сучасного стану управління процесами формування кадрової політики підприємства.

2. Літературний огляд

У дослідженні [1] розглянуті загальні питання формування кадрової політики підприємства. В роботі [2] подані результати ситуаційного аналізу руху трудових ресурсів на підприємстві. В дослідженні [3] виділяються економічні чинники підвищення продуктивності відтворювальних систем. У роботі [4] пропонується обґрунтування показників оцінки якості трудового потенціалу. Статистичний аналіз ринку праці України наведений у роботі [5]. Специфіка управління трудовим потенціалом для забезпечення конкурентних переваг підприємства розглянута в дослідженні [6]. Робота [7] присвячена проблемам ефективного управління кадрами. В роботі [8] пропонується механізм управління трудовим потенціалом підприємства. Аналізу практичних умінь управління кадрами присвячена наукова праця [9]. В дослідженні [10] розглядаються перспективи розвитку сучасного ринку праці.

В результаті аналізу спеціалізованої літератури виявлено вельми актуальне значення проблематики управління кадрами підприємства. Але літературні джерела не містять системного аналізу управління процесами формування кадрової політики підприємства.

3. Мета та задачі дослідження

Метою дослідження є вдосконалення управління процесами формування кадрової політики підприємства.

Для досягнення мети були поставлені наступні задачі:

– дослідження факторів аналізу показників руху працівників;

– дослідження факторів, які впливають на попит та пропозицію трудових ресурсів на підприємстві;

– формування напрямів поліпшення кадрової політики при співвідношеннях попиту та пропозиції трудових ресурсів на різних структурних рівнях.

4. Управління процесами формування кадрової політики підприємства на основі аналізу руху робочої сили

Оцінка ефективності використання робочої сили має на увазі визначення в кожному із періодів часу ефективності застосування в процесі виробництва наявних ресурсів та визначення ступеню відображення на витратах виробництва і обороту результатів споживання ресурсів робочої сили, тобто результати споживання живої праці не в натуральній, а в грошовій формі.

Статистичне вивчення руху чисельності працівників щодо прийняття та звільнення як за даними звітності, так і за даними вибіркового та соціологічного обстежень сприяють економічному використанню трудових ресурсів. Для характеристики плинності кадрів застосовують різні абсолютні та відносні показники їх руху щодо прийняття й звільнення. Кількість прийнятих працівників за звітний період із різних джерел можна вважати оборотом по прийняттю. Кількість звільнених працівників за звітний період з різних причин можна вважати оборотом по звільненню.

У статистиці праці розрізняють такі види обороту по звільненню, як необхідний та надлишковий.

Необхідний оборот включає кількість звільнених працівників за причинами виробничого або загальнодержавного характеру, пов'язаних із збільшенням об'єму виробничих робіт, раціоналізацією виробничого процесу, призову до армії, вступом до навчального закладу тощо.

Надлишковий оборот – це кількість працівників, які звільнилися з особистих причин (власне бажання, за прогули та інші порушення трудової дисципліни тощо).

Розглядаючи види обороту по прийняттю, можна виділити такі, як необхідний та додатковий.

Необхідний оборот по прийняттю включає кількість працівників, які вибули з причин надлишкового обороту.

Додатковий оборот – це кількість працівників, які були прийняті за допомогою створення нових робочих місць.

Для аналізу ситуацій, що характеризують загальний рух трудових ресурсів, потрібно застосувати абсолютні показники. Розглянуто абсолютні показники прийнятих та звільнених працівників, що включають усі види обороту.

Нехай прийняті (Пр) – це показник, який містить необхідний та додатковий обороти по прийнятих працівниках, а звільнені (Зв) – це показник, який містить необхідний та надлишковий обороти звільнених працівників. Різниця між кількістю прийнятих та звільнених працівників за визначений період часу

(місяць, квартал, півріччя, рік) називається її відхиленням (V_x) [2].

Відхилення між прийнятими та звільненими може мати значення позитивне, від'ємне й дорівнювати нулю. За допомогою цього показника можна визначити кількість вакантних місць на підприємстві, здійснити функції управління: прогнозування, планування та контроль вакантних робочих місць на підприємстві. На основі обробки та вивчення цих показників застосовуються функції організації та мотивації.

У табл. 1 розглядаються ситуації, які можуть бути пов'язані з відхиленням між прийнятими та звільненими працівниками [2].

Таблиця 1

Ситуативний план попиту та пропозиції трудових ресурсів на підприємстві

Значення відхилення	Ситуація	Зміни на підприємстві	Вплив на	
			попит	пропозицію
$V_x=0$	Немає вакантних місць	–	Не змінюється	Не змінюється
$V_x>$	Прийнятих більше, ніж звільнених	Підприємство збільшується; розширює свою діяльність; збільшує випуск товарів та послуг	Потреба в працівниках задовольняється	Зайнятість збільшується
$V_x<0$	Звільнених більше, ніж прийнятих	Підприємство скорочує свою діяльність; змінює вид діяльності тощо	Потреба в працівниках задовольняється; вакансії збільшуються	Збільшується безробіття
		Підприємство має потребу в працівниках	вакансії збільшуються	Збільшується безробіття

При значенні відхилення рівному нулю ($Pr-Zv=0$), тобто відсутності відхилення, виникає ситуація, коли немає вакантних місць.

При значенні відхилення більше нуля ($Pr-Zv>0$), тобто відхилення позитивне, виявляється ситуація, коли прийнятих більше, ніж звільнених. При даній ситуації проблема пропозиції трудових ресурсів змінює своє кількісне значення на ринку праці.

При значенні відхилення більше нуля ($Pr-Zv<0$), тобто якщо воно від'ємне, то при ситуації, коли звільнених більше, ніж прийнятих, з'являються на підприємстві – вакансії, а на ринку праці – незайняті. Коли попит трудових ресурсів на підприємстві зменшується, то ситуація дисбалансу між прийнятими та звільненими прагне до балансу.

Розглядаючи ситуації, які пов'язані з попитом та пропозицією трудових ресурсів на підприємстві, можна вважати, що вакансії – це попит на трудові ресурси, а при ситуації, коли прийнятих більше ніж звільнених, – вирішується питання пропозиції трудових ресурсів на ринку праці.

Для аналізу показників руху працівників використовується групування факторів прийняття та звільнення (табл. 2), такі, як особисті мотиви, організація та умови праці, зміна структури економіки у зв'язку з технічним прогресом і організаційним переміщенням працівників.

Для подальшого розглядання руху ресурсів необхідно виділити фактори, які впливають на кон'юнктуру трудових ресурсів на підприємстві (табл. 3).

Фактори аналізу показників руху працівників

Найменування фактора	Характеристика фактора
Особливості мотивів звільнення	Незадоволення працею; Відсутність перспектив зростання; Незадоволення соціально психологічним кліматом у колективі; Пенсія або хвороба; Зміна місця проживання; Навчання; Порушення трудової дисципліни; Прогул тощо
Організація та умови праці	Порушення ритмічності виробництва; Важкість та забруднення роботи; Шкідливість умов праці; Незадоволеність оплатою праці; Змінний режим праці тощо
Зміна структури економіки у зв'язку з технічними прогресом та організаційним переміщенням працівників	Виникнення нових сфер застосування праці; Зменшення частини основних та допоміжних працівників у зв'язку з технічним прогресом; Освоєння нових районів тощо

Вказані фактори впливають на вибір маркетингової стратегії управління персоналом підприємства.

Таблиця 3

Фактори, які впливають на попит та пропозицію трудових ресурсів на підприємстві	
Фактори попиту трудових ресурсів	Фактори пропозиції трудових ресурсів
<p>Вихід працівників на пенсію, у тому числі достроково; Плинність кадрів за різними причинами: Несприятливі умови праці, низькооплачувана робота, призов до лав в армії, відпустка у зв'язку з пологами тощо; Розширення підприємства; Зміна виду діяльності підприємства тощо</p>	<p>Необхідність вторинної зайнятості, тому що первинна робота має низьку оплату; Зміна співвідношення рівня праці, умов праці та її оплати; Поява молоді, що вперше вийшла на ринок праці; Повернення осіб, що звільнилися у запас із службою в армію, або з місць позбавлення волі; Міграція населення тощо</p>

Щодо плинності кадрів варто зазначити, що вона має як позитивні, так і негативні сторони для підприємства.

До негативної відносять [1]:

- прямі втрати виробництва, спричинені неупорядкованою робочих місць;
- зниження продуктивності праці працівника, який звільняється, та нового працівника з причини адаптації;
- труднощі з формуванням загальних норм поведінки, із формуванням взаємних очікувань і вимог;
- розмивання неформальної структури Колективу;
- ускладнення управління таким нестабільним колективом;
- марнування витрат на навчання працівника (тому що ефект від навчання виникає або поза підп-

приємством, яке вклало кошти на навчання, або зовсім не виникає, якщо працівник змінює професію).

До позитивної відносять [1]:

- підвищення ефективності праці за рахунок того, що нова робота відповідає інтересам та здібностям працівника;
- зниження монотонності праці;
- поліпшення соціально-психологічного клімату завдяки змінам у трудовому колективі.

5. Результати дослідження та їх обговорення

Напрямами поліпшення ситуації при різних співвідношеннях попиту та пропозиції трудових ресурсів на підприємстві можуть стати наведені фактори у табл. 4. Ці напрямки слід використовувати на всіх рівнях: макро-, мезо- та мікрорівні.

Таблиця 4

Напрямки поліпшення ситуації при співвідношеннях попиту та пропозиції трудових ресурсів на різних структурних рівнях

Місце реалізації напрямків	Ситуація		
На державному рівні	Сприяння підтримці потрібної кількості працівників та робочих місць за допомогою врахувань результатів прогнозних розрахунків	Аналіз взаємодії підприємства й установ освіти та проф. підготовки працівників; координація діяльності служб зайнятості й установ освіти	Аналіз взаємодій підприємства і установ освіти та проф. підготовки працівників; Заходи що до запобігання звільнення працівників перегляд системи оплати праці у бік збільшення заробітної плати; сприяння трудовозбереженню ресурсів за допомогою законодавчих актів; соціально економічні заходи підтримки звільнених працівників: дотації; забезпечення зайнятості тощо
Центр зайнятості	Постійне дослідження структури ринку праці	Стимулювання підприємств, які збільшують кількість робочих місць; дослідження структури ринку праці	Допомога в пошуках місця роботи; перекваліфікація; навчання(отримання професії); визначення структури ринку праці на основі аналізу ситуації, яка склалася на підприємстві
Рівень підприємства	Постійні вивчення внутрішніх та зовнішніх джерел залучення трудових ресурсів	Тісне співробітництво з установами освіти та центрами зайнятості для одержання кваліфікованих кадрів	Соціально економічні заходи стимулювання праці: Поліпшення умов праці; оплата проїзду на роботу та з роботи.

Науковий результат запропонованого рішення представлений у формі методики управління процесами формування кадрової політики підприємства на основі аналізу руху робочої сили.

Практичним результатом є рекомендації стосовно управління процесами формування кадрової політики підприємства в сучасних умовах.

Подальшим напрямком даного дослідження може стати проектування інформаційного забезпечення формування кадрової політики підприємства.

6. Висновки

Таким чином, в даному дослідженні були вирішені наступні наукові та практичні завдання:

1. На основі ситуативного плану попиту та пропозиції трудових ресурсів на підприємстві виділені та проаналізовані фактори аналізу показників руху працівників.

2. Виконано дослідження основних загальних факторів впливу на попит та пропозицію трудових

ресурсів, які впливають на вибір маркетингової стратегії управління персоналом підприємства.

3. Виділено напрями поліпшення ситуації при різних співвідношеннях попиту та пропозиції трудових ресурсів на підприємстві, які слід використовувати на всіх рівнях: макро-, мезо- та мікрорівні.

Література

1. Джирев, С. Х. Содействие трудовой занятости [Текст] / С. Х. Джирев. – М.: Проспект, 2006. – 463 с.
2. Зима, О. Г. Ситуаційний аналіз руху трудових ресурсів на підприємстві [Текст] / О. Г. Зима // Економіка розвитку. – 2004. – № 4 (32). – С. 79–83.
3. Золотарев, А. Н. Повышение продуктивности воспроизводственных процессов [Текст]: монография / А. Н. Золотарев. – Х.: ИД “ИНЖЭК”, 2004. – 172 с.
4. Лепейко, Т. І. Обґрунтування показників оцінки якості трудового потенціалу [Текст] / Т. І. Лепейко, А. О. Качала // Економіка розвитку. – 2005. – № 4 (36). – С. 72–75.
5. Масич, Л. А. Актуальные вопросы статистического анализа рынка труда в Украине [Текст] / Л. А. Масич, Л. И. Зименко // Економіка і організація управління. – 2011. – № 9. – С. 62–70.
6. Москаленко, Н. О. Управління трудовим потенціалом для забезпечення конкурентних переваг підприємства [Текст] / Н. О. Москаленко // Економіка розвитку. – 2005. – № 2. – С. 89–91.
7. Питерс, Т. В. В поисках эффективного управления: Опыт лучших компаний [Текст] / Т. Питерс, Р. Уормен. – М.: Прогресс, 1986. – 424 с.
8. Смолюк, В. Л. Механизм управления развитием трудового потенциала предприятия [Текст] / В. Л. Смолюк // Економіка розвитку. – 2005. – № 3. – С. 63–65.
9. Чернявская, И. Г. Умение управлять кадрами [Текст] / И. Г. Чернявская // Украинская инвестгазета. – 2003. – № 42 (420). – С. 15.
10. Чмихало, О. Л. Перспективи розвитку сучасного ринку праці України [Текст] / О. Л. Чмихало // Управління розвитком. – 2011. – № 11 (108). – С. 70–71.

*Рекомендовано до публікації д-р екон. наук, професор Фісун К. А.
Дата надходження рукопису 14.01.2017*

Соколовський Сергій Анатолійович, генерал-майор, кандидат технічних наук, доцент, начальник, Національна академія Національної гвардії України, майдан Захисників України, 3, м. Харків, Україна, 61001
E-mail: mail@avv.gov.ua

УДК 338

DOI: 10.15587/2313-8416.2017.96644

ДОСЛІДЖЕННЯ МЕТОДИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МАТЕРІАЛЬНОГО СТИМУЛЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ З ІННОВАЦІЙНО-ТЕХНОЛОГІЧНОГО РОЗВИТКУ

© **І. В. Черевань, Л. І. Плотнікова**

У дослідженні визначено: сутність доходів, витрат та прибутку від діяльності з інноваційно-технологічного розвитку підприємств; доцільність створення у складі чистого прибутку їх фонду, з якого споживчу частину використовувати для преміювання працівників. Запропоновано використання теорії графів для встановлення ефективності інноваційно-технологічної діяльності промислового підприємства. Обґрунтовано методичне забезпечення розрахунку преміальних виплат працівникам підприємств, що забезпечують інноваційно-технологічний розвиток

Ключові слова: інноваційно-технологічний розвиток, матеріальне стимулювання, теорія графів, частка прибутку, модель

1. Вступ

Актуальним завданням у напрямі підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності підприємств виступає стимулювання працівників, що зайняті забезпеченням інноваційно-технологічного розвитку господарських суб'єктів. З урахуванням обставин підприємства постійно мають потребу у методичних матеріалах необхідних для організації інноваційної діяльності та створення умов для стрімкого інноваційно-технологічного розвитку. Важливим теоретико-практичним завданням є обґрунтування мето-

дико-інструментарних засад матеріального стимулювання інноваційної активності працівників.

2. Літературний огляд

Сучасній практиці відома низка авторів наукових праць, які досліджують теорію і практику організації інноваційної діяльності підприємств та вирішенню проблем пов'язаних з матеріальним стимулюванням. Авторами робіт [1–3] розроблені концептуальні підходи до економічного та матеріального стимулювання господарської, інноваційної, еколого-