

**Секція 6.**  
**Формування кадрової складової потенціалу**  
**промислових підприємств**

*Науковий модератор:*  
*д.е.н., професор Ковальов А.І.*

## LA COLABORACIÓN EN LA EDUCACIÓN COMO FACTOR DEL DESARROLLO PROGRESIVO DE LA ECONOMÍA

***O.O. Barabash, Ph.D.***

*Universidad Politécnica Nacional de Odessa*

***O.A. Karelin, profesor investigador***

*Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo*

Creemos que la educación y la ciencia económica es muy peligroso detrás de las necesidades del mundo global que está creciendo rápidamente, a base de productos innovadores y tecnologías sexta forma tecnológica. Por lo tanto, la educación y la ciencia económica deben producir los más altos requisitos, por lo que algunos economistas, administradores, planificadores no estaban listos, aunque su número es más que suficiente. Estas circunstancias no permitan un uso racional y eficiente del potencial disponible científica y la producción de la economía y poner en práctica medidas para su ulterior desarrollo.

El problema de la calidad de la educación nunca tuvo un significado ideológico, social, económico y textual tan significativo como lo es hoy. El nivel de desarrollo de estos países en su conjunto depende de la calidad de la capacitación que se está atrayendo a las economías nacionales de diferentes países. Cuanto mayor sea el nivel de calidad de la educación recibida en un determinado establecimiento de enseñanza superior, mayor será la competitividad de los graduados de la educación superior en el mercado laboral. Sin la alta calidad de la educación superior, la integración en el mundo de la educación es imposible.

El objetivo principal de esto es crear la economía más competitiva de cada país, es decir, óptima y dinámica en términos de acumulación de ventajas globales sobre la economía mundial. La solución de este problema es imposible sin proporcionar a todos los sectores de la economía especialistas de alta calidad, cuya preparación es el objetivo principal y la tarea de la educación superior.

La calidad de la formación de especialistas se caracteriza por los siguientes componentes:

– conocimiento, definido cualificaciones educativas y de formación y programas educativos y profesionales son un conjunto de datos de cualquier sector de la industria, adquirida durante el entrenamiento.

– competencia profesional, que es la disponibilidad de suficientes conocimientos (familiaridad) con los problemas específicos de producción específica.

– habilidades que se adquieren a través de la experiencia, las habilidades prácticas realizan de forma independiente tareas típicas proporcionadas estándares de la industria.

– competencia educativa: la capacidad de adquirir conocimientos de estudio independiente fuera de una institución educativa.

– autonomía, que proporciona la capacidad y las habilidades para resolver de forma independiente e independiente cuestiones del nivel adecuado de competencia y responsabilidad.

Adapta adaptabilidad social, que está determinada por la capacidad de conciliar el trato individual con las normas sociales del colectivo laboral.

- adaptabilidad profesional, que se caracteriza por el mantenimiento de la capacidad de un especialista en la implementación de nuevas tecnologías y equipos. [1.p.84]

Esta tarea es multifacética y consta de varios componentes, cada uno de los cuales afecta en gran medida la calidad de la formación de especialistas y se manifiesta, en nuestra opinión, a través de la organización específica de métodos y técnicas de enseñanza y actividades educativas, a saber:

- formación de contingentes de estudiantes cualitativos;
- organización del control del trabajo educativo;
- flexibilidad del proceso educativo;
- disponibilidad de asesoramiento metódico;
- dinámica organizacional de especialistas en capacitación;
- garantizar la naturaleza tecnológica e innovadora del proceso educativo;
- asegurar una perspectiva bien informada;

- disponibilidad de incentivos y medidas de iniciación para que los estudiantes mejoren sus indicadores de desempeño de calidad;
- preservación, generación y acumulación de la élite científica y pedagógica de la Academia.

La innovación de la educación superior aún no ha alcanzado un nivel suficiente de eficiencia, que es el resultado de una cierta inconsistencia y baja efectividad de la política educativa, científica y de innovación del estado. Como resultado, el desarrollo socioeconómico del estado se lleva a cabo sin el debido apoyo intelectual. La escuela superior ucraniana se inclina cada vez más hacia la capacitación de los usuarios, en lugar de generar generadores de nuevos conocimientos, nuevas tecnologías y especialistas para satisfacer las necesidades del desarrollo innovador del estado. La calidad de la educación doméstica, las normas y estándares educativos no siempre satisfacen las necesidades, los estándares mundiales existentes, que se presentan al contenido de la educación, la capacitación del personal pedagógico, su enseñanza y el apoyo metodológico. [2. p. 6]

Según el informe del Foro Económico Mundial sobre Competitividad Global, "El Informe de Competitividad Global 2016-2017", Ucrania ocupó el 6 ° lugar en el ranking y el 85 ° entre 138 países estudiados. Grecia ocupó el puesto 86 en una posición y Namibia ocupó el puesto 84. Suiza ha estado clasificada por octavo año consecutivo. Singapur se mantuvo en el segundo lugar, Estados Unidos ha mantenido el 3er lugar en el ranking. Los primeros cinco también incluyeron a los Países Bajos y Alemania [3.p.8]

La experiencia de las principales universidades estadounidenses, británicas y australianas sugiere que el llamado "capitalismo académico" es uno de los principales medios para mejorar la eficiencia y la calidad de la actividad educativa y científica [4].

En general, la transformación actual de la educación superior en Ucrania es un proceso complejo no lineal en el que se pueden distinguir las siguientes áreas:

- extensión - aumento del número de universidades, especialidades y programas, contingente de estudiantes, así como un aumento general del acceso de los ciudadanos a la educación superior;
- modernización - como un cambio en el contenido de la educación, inherente al comando y la sociedad administrativa, y su armonización con los requisitos modernos. Los componentes de este proceso son la democratización, los procesos innovadores en la educación superior: aparición de nuevas especialidades, programas educativos, tecnologías y material didáctico, difusión de los métodos modernos de gestión y comercialización de la educación superior;
- globalización y europeización: la transformación de la educación ucraniana en el contexto de la globalización de la educación moderna y la formación de un único espacio europeo de educación superior. [5]

En el ámbito de la cooperación internacional en la educación superior que el estado debe promover la cooperación internacional en la educación superior y poner en práctica medidas para el desarrollo y fortalecimiento de la cooperación internacional mutuamente beneficiosa en la educación superior en el marco de acuerdos bilaterales y multilaterales.

El éxito puede lograrse si el Estado crea las condiciones para la cooperación internacional de las instituciones de educación superior de todas las formas de propiedad, la investigación, diseño, fabricación, clínicas de salud, cultural y organizaciones educativas y las instituciones para el funcionamiento y desarrollo de la educación superior, el gobierno superior educación a través de la financiación, proporcionando beneficios a pagar impuestos y derechos (pagos obligatorios) relacionados con la compra e importación a Ucrania de la educación, la ciencia y el hidromasaje bnychoho equipo, suministros y materiales para la realización de actividades educativas, científicas y técnicas.

Un ejemplo real de la cooperación internacional en el campo de la educación que la ciencia es la firma de la asociación, la cooperación y el intercambio científico entre Odessa Universidad Politécnica Nacional - Instituto de Negocios, Economía y Tecnología de la Información (c Odessa, Ucrania.) Y la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo - Instituto de Ciencias Básicas e Ingeniería . Desde el lado de la UNP acuerdo fue firmado director IBEIT, Doctor en Economía, profesor Filippova Svetlana y lados del director UAEH del Instituto de Ciencias Básicas e Ingeniería profesor José Ramón Corona Armento. [6]

El objeto de los acuerdos firmados es que el Instituto de Odessa Nacional de la Universidad Politécnica de Negocios, Economía y Tecnología de la Información y de la Universidad Autónoma de

Hidalgo, reconociendo la necesidad de ampliación de los contactos y la cooperación entre las universidades de Ucrania y México han expresado su interés en cooperación con el fin de fortalecer las relaciones en materia de educación, científica, la investigación y la producción de ambas instituciones y la difusión de la experiencia internacional entre científicos, profesores, administrativos personal y estudiantes graduados primeros en ambos lados.

El acuerdo prevé las siguientes secciones: cooperación en actividades educativas, científicas y de investigación; direcciones y áreas de actividad conjunta; planificación del trabajo conjunto; compromiso y seguro y otros.

Con base en lo anterior, tal vez las siguientes conclusiones sobre las direcciones principales de la cooperación internacional en la educación superior, teniendo en cuenta que las universidades tienen el derecho a la cooperación internacional, a la conclusión de acuerdos de cooperación, establecer vínculos directos con universidades de países extranjeros y organizaciones internacionales, fondos, etc., de acuerdo con la ley es: [7]

- participación en programas de intercambio intergubernamental bilateral y multilateral de estudiantes, estudiantes de postgrado, personal pedagógico, científico-pedagógico y científico;
- realizar investigación conjunta;
- organización de conferencias internacionales, simposios, congresos y otros eventos;
- participación en programas educativos y científicos internacionales;
- actividad editorial conjunta;
- prestación de servicios relacionados con la adquisición de educación superior y de posgrado para ciudadanos extranjeros en Ucrania;
- viaje al extranjero para personal científico y pedagógico para la enseñanza y la investigación de conformidad con los tratados internacionales de Ucrania, así como contratos directos de instituciones de educación superior con socios extranjeros.

#### Literatura:

1. Управління системою розвитку якості підготовки фахівців. Барабаш О.О., Барабаш Т.М. Проблеми та перспективи розвитку регіональної економіки Матеріали X міжнародної науково-практичної конференції 24.04. 2015 – Кременчуцький інститут Дніпропетровського університету ім. А. Нобеля, 2015 – 310с.
2. Інновації у вищій освіті: проблеми, досвід, перспективи: монографія / за ред. П. Ю. Сауха. – Житомир: Вид-во ЖДУ ім. Івана Франка, 2011. – 444 с.
3. Стан інноваційної діяльності та діяльності у сфері трансферу технологій в Україні у 2016 році МОН офіційний сайт – режим доступу: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/innovatsii-transfer-tehnologiy/stan2.pdf><http://www.mon.gov.ua/>.
4. Концептуальні засади інноваційного розвитку вищих навчальних закладів О.В. Куклін, д-р. екон. наук, доц., Черкаський державний бізнес-коледж Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Наказ Міністерства освіти і науки України від 29.12.2014 № 1528) режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/op=1&z=1186>.
5. Slaughter S. Academic Capitalism and the New Economy / S. Slaughter, G. Rhoades. – U.S.A.: The John Hopkins University Press, 2009. – 384 p.
6. О.Карелін, О. Барабаш Освіта це нагальна необхідність для прогресу та розвитку суспільства Науковий журнал «Економіка: реалії часу» – № 1 (35) 2018.
7. Закон України "Про вищу освіту" Розділ 12. Міжнародне співробітництво режим доступу: [http://www.osvita.org.ua/pravo/law\\_05/part\\_12.html](http://www.osvita.org.ua/pravo/law_05/part_12.html).

## ФОРМУВАННЯ КАДРОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

*Я.І. Гой*

*Науковий керівник: В.Г. Воронкова, доктор філософ. наук, професор*

*Запорізька державна інженерна академія, м. Запоріжжя*

Входження України до світового економічного простору, високі темпи змін зовнішнього середовища та посилення конкуренції обумовлюють зростання ролі та значення персоналу як фактора підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств.

Людина є не тільки найважливішим елементом виробничого процесу, а й головним стратегічним ресурсом в конкурентній боротьбі. Якби не були прекрасні ідеї, новітні технології, найсприятливіші зовнішні умови - без добре підготовленого персоналу ефективної роботи домогтися неможливо. Забезпечення високої якості кадрового потенціалу, стає одним із найголовніших факторів ефективності підприємства.

Формування персоналу, який би відповідав сучасним вимогам та був зацікавлений в одержанні найвищих економічних результатів діяльності підприємства є надзвичайно актуальною. Тому, в умовах сучасного ринку, однією з найважливіших функціональних стратегій промислових підприємств є кадрова стратегія.

Управління персоналом це сукупність організаційно-економічних, соціально-правових та психологічних заходів з формування, використання і відтворення кадрового потенціалу, що мають за головну мету забезпечення кожної посади і робочого місця персоналом належної кваліфікації, покращення підготовки трудових ресурсів, використання спеціалістів з урахуванням типу кадрової політики підприємства. [1, с. 115].

Формування вдалої кадрової стратегії є особливо важливим завданням у сучасних умовах глобальної конкуренції і стрімкого науково-технічного прогресу, коли продукти, технології, операційні методи і навіть організаційні структури старіють з нечуваною швидкістю, а знання і досвід співробітників підприємства стають головним джерелом його тривалого розвитку.

Кадрова стратегія промислових підприємств повинна розроблятися з врахуванням низки зовнішніх і внутрішніх чинників, що розкривають стан макроекономічних процесів системи та їх особливості. Необхідно, також, враховувати характер діяльності підприємства, його структуру, особливості та тенденції розвитку галузі, стан правової бази, що регламентує умови господарської діяльності та ін.

Процес формування кадрової стратегії має розпочинатися з вивчення тенденцій змін зовнішнього середовища (демографічні зміни, доходи населення, рівень зайнятості, рівень освіти тощо) та аналізу сильних і слабких сторін кадрового потенціалу підприємства. Кожна стадія такого процесу потребує уваги, часу та клопіткого аналізу [2, с. 99].

Розроблена кадрова стратегія реалізується як діяльність персоналу управління у сфері внутрішнього організаційного управління та між організаційних відносин у вигляді кадрової політики через повсякденну кадрову роботу. [3, с. 215].

Мета кадрової стратегії - створення системи, що ґрунтується, в основному, не на адміністративних методах, а на економічних стимулах і соціальних гарантіях, орієнтованих на зближення інтересів працівника з інтересами підприємства.

Основу концепції формування кадрової стратегії підприємства складають:

- розробка принципів, напрямків та методів управління персоналом;
- урахування роботи з персоналом на всіх рівнях стратегічного планування;
- впровадження нових методів і систем навчання та підвищення кваліфікації персоналу;
- визначення та проведення скоординованої єдиної тарифної політики й оплати праці;
- розробка і застосування на підприємстві економічних стимулів і соціальних гарантій;
- розробка заходів щодо соціального партнерства [4, с. 129].

Механізм формування кадрової стратегії має являти собою систему планів, програм, норм і нормативів, організаційних, адміністративних, соціальних, економічних й інших заходів,

спрямованих на вирішення кадрових проблем і задоволення потреб підприємства в персоналі. Далі ведеться формулювання варіантів стратегії, аналіз альтернатив і вибір одного з варіантів.

У залежності від масштабів, специфіки діяльності, ринків, на яких функціонує підприємство, кадрова стратегія може виступати в двох формах: концентрованої і диверсифікованої.

Диверсифіковану стратегію варто використовувати великим підприємствам, що здійснюють різні напрямки діяльності.

На невеликих, вузькоспеціалізованих підприємствах, що функціонують на одному ринку та мають однорідний склад персоналу, доцільно використовувати концентровану кадрову стратегію [4, с.216-217].

Формування кадрової стратегії має бути засноване на поступовому русі від концепції управління персоналом до кадрової політики, а від неї - до розробки кадрової стратегії підприємства, що, за кінцевим результатом, дозволить більш ефективно використовувати людський потенціал у рамках загальної стратегії. Кінцева мета формування кадрової стратегії полягає у тому, щоб поставлені цілі не суперечили одна одній в рамках загального стратегічного плану підприємства.

Побудова та реалізація гнучкого механізму стратегічного управління персоналом дозволить більш ефективно використовувати людський потенціал у рамках загальної стратегії розвитку підприємства, що, в свою чергу, дасть можливість формувати раціональні стратегічні програми та компетентно орієнтуватися у складних умовах ринкової конкуренції.

На сьогодні, кадрова стратегія визнається однією з найбільш важливих сфер життєдіяльності підприємства, яка здатна багаторазово підвищити його ефективність, а стратегічне управління кадровим потенціалом підприємства є основним елементом досягнення його довгострокової конкурентоспроможної позиції. Ринкові перетворення в Україні викликали об'єктивну необхідність подальшого розвитку теоретичних і методико-прикладних засад утворення і функціонування дієвих кадрових систем управління людськими ресурсами з урахуванням особливостей розвитку промислового виробництва, стану та динаміки вітчизняного ринку праці.

Дослідження в галузі стратегічного управління дають можливість зробити висновок, що використання стратегії управління персоналом в процесі формування та розвитку кадрового потенціалу є підходом, який дозволяє ефективно розподілити людські ресурси підприємства та скоординувати дії керівництва для досягнення цілей підприємства.

Формування кадрової стратегії в сучасних умовах має значно більше орієнтуватись на швидкі зміни у виробництві, новітні технології, динамізм зовнішнього оточення, конкуренцію, що, в свою чергу, вимагає особливої уваги до людських цінностей, підвищення кваліфікації персоналу, адаптації кадрів стосовно зміни економічних умов.

#### Література:

1. Андрушків Б. М. Корпоративне управління: навч. посібник для вчз: [рек. М-вом освіти і науки України]/ Б. Андрушків, С. Черничинець; Терноп. нац. екон. ун-т; Терноп. нац. техн. ун-т ім. І. Пулюя– К.: Кондор, 2011, – 526 с.
2. Ігнат'єва І. Стратегічний менеджмент: теорія, методологія, практика / Київський національний ун-т технологій та дизайну – К.: Знання України, 2005, – 250 с.
3. Романюк Л. Теоретичні аспекти стратегічного управління підприємством та його персоналом/Наукові праці КНТУ, Економічні науки, 2010, – Вип.17, – С. 210-218.
4. Менеджмент персоналу: Навчальний посібник / Данюк В., Петюх В., Цимбалюк С. та ін.; М-во освіти і науки України, КНЕУ – К.: КНЕУ, 2005, – 398 с.

## КАДРОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ ЯК КЛЮЧОВА СКЛАДОВА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

*Дискіна А.А., к.е.н., доцент*

*Одеський національний політехнічний університет, м. Одеса*

На сучасному етапі розвитку економіки України інтелектуальний капітал став одним з найважливіших факторів, що визначають успіх виробничої та підприємницької діяльності, як на внутрішньому, так і на міжнародному ринку і він може дати відчутні переваги в конкурентній боротьбі. Тому не викликає сумніву той факт, що пріоритетним напрямком вивчення процесу формування та розвитку виробництва підприємства має стати розвиток його кадрової складової.

Проблемам сутності кадрового потенціалу та його оцінки приділяється багато уваги в наукових працях як іноземних фахівців, так і вітчизняних. Серед них можна відзначити наступних: Г. Десслер, А. Ілларіонов, А. Кібанов, К. Мацусита, А. Моріта, Ю. Одегов, С. Шекшня та ін. Теоретичні аспекти визначення поняття кадрового потенціалу, межі його застосування дістали значного розвитку в роботах українських вчених: Т. Балановської, О. Бугуцького, Г. Дмитренка, І. Завадського, А. Колода, Н. Краснокутської, Г. Купалова, В. Кропивко, О. Носенко, В. Онікієнка, О. Онищенко, О. Федоніна, А. Шегди, Г. Щокіна та ін. Однак, вдосконалення теоретичних понять сутності та оцінки кадрового потенціалу потребує більш детального вивчення і розробки певних рекомендацій, адже майже не приділяється увага саме цим аспектам кадрового потенціалу, які знаходять широке застосування у практичній діяльності підприємств та підвищенні його конкурентоспроможності.

Поняття кадрового потенціалу слід розглядати в контексті з поняттям «потенціал» взагалі. Тоді кадровий потенціал – це можливості певної категорії робітників, фахівців, інших груп працівників, які можуть бути приведені в дію в процесі трудової діяльності відповідно до посадових обов'язків і поставленими перед суспільством, регіоном, колективом цілями на певному етапі розвитку. Такий підхід до визначення кадрового потенціалу дає можливість всебічного аналізу будь-якої категорії кадрів на основі об'єктивних економічних законів у відповідності з обраним об'єктом, предметом дослідження, а також його цілями і завданнями [1, 2].

На нашу думку, кадровий потенціал – це ресурсні можливості робітників, які вони використовують для підвищення ефективності функціонування підприємства.

На сьогодні підготовку кадрів та підвищення кваліфікації (разом зі стипендіями) припадає 37 млрд. грн., з них 22,8 млрд. грн. – у віданні Міністерства освіти, а загалом підготовку кадрів різного рівня продовжують фінансувати 25 різних відомств. Таке розпорощення відповідальності та фінансування зменшує ефективність видатків на освітній напрямок і погано позначається на якості вищої освіти.

Для ефективного використання та управління кадровим потенціалом з метою підвищення конкурентоспроможності підприємств та їх економічного розвитку необхідне впровадження збалансованої та цілеспрямованої кадрової політики. Отже, кадрова політика – це сукупність принципів, методів, форм, заходів і процедур формування, відтворення, розвитку та використання персоналу, створення оптимальних умов праці, її мотивації та стимулювання.

Основними завданнями кадрової політики є:

- своєчасне забезпечення підприємства персоналом відповідно до стратегії розвитку;
- створення умов реалізації, передбачених трудовим законодавством, прав та обов'язків громадян;
- раціональне використання персоналу;
- формування й підтримка ефективної роботи підприємства.

Визначимо основні напрями підвищення ефективності використання кадрового потенціалу підприємства:

1. Формування та використання кадрового резерву.
2. Формування та щорічний перегляд кадрової політики на підприємстві з метою адаптації її до нових умов діяльності підприємства.
3. Формування ефективної стратегії підвищення ефективності використання кадрового потенціалу.

4. Формування ефективної системи мотивації персоналу підприємства.

5. Прискорення темпів зростання продуктивності праці.

Кадровий потенціал характеризується мінливістю (не стабільністю), що закономірно пов'язана з його активністю як відповідною реакцією на зміну умов зовнішнього середовища (макроекономічних, політичних, соціальних, демографічних, правових, ринкових і т. ін.) і внутрішньої структури підприємства.

Зміна величини кадрового потенціалу підприємства відбувається за рахунок:

- руху кадрів (звільнення, додаткового прийому працівників);
- зміни кваліфікації як через її підвищення, так і через зниження (застарівання знань, втрати вмінь);
- зміни (підвищення або зниження) мотивації працівників;
- створення умов, що сприяють прояву індивідуально-кваліфікаційного потенціалу і професійних характеристик працівника;
- виникнення конфліктних ситуацій у колективі [3].

Все це обґрунтовує важливість формування управлінського впливу на кадровий потенціал. Слід зазначити, що сучасні українські підприємства у своїй більшості мають проблеми у сфері управління кадровим потенціалом, а саме: відсутність інноваційної спрямованості кадрової політики та використання вдалого досвіду закордонних підприємств; неврахування відділами кадрів особистісних характеристик кожного окремого працівника; відсутність чіткої системи розвитку кадрового потенціалу працівників тощо. Результатом такої кадрової політики є висока плинність персоналу на підприємствах та низький рівень зацікавленості у досягненні організаційних цілей [4].

Отже, кадровий потенціал підприємства – фактор конкурентної переваги як з точки зору управління персоналом, так і з точки зору стратегічного менеджменту, оскільки під час правильного його використання будь-яке підприємство може досягти успіху в умовах посилення конкуренції та зростання ризику діяльності. Тобто кадровий потенціал підприємства – найважливіший стратегічний чинник його успіху. Якісні та кількісні характеристики кадрового потенціалу визначають можливість реалізації економічних програм, структурної перебудови, підвищення конкурентоспроможності підприємства, розширення виробництва, вдосконалення якості продукції та продуктивності праці.

#### Література:

1. Савицька Г.В. Економічний аналіз: підручник /Г.В.Савицька. – К.: Нове знання, 2007. – 679с.
2. Савченко А.Ю. Оцінка кадрового потенціалу в мінливих умовах зовнішнього середовища [Електронний ресурс] / А.Ю. Савченко. – Режим доступу: <http://www.repository.hneu.edu.ua/jspui/bitstream/>.
3. Дашко І.М. Кадровий потенціал: сутність та фактори його розвитку / І.М. Дашко // Економіка та держава. - №1. – 2017. – С. 65-68.
4. Ковальська А.І. Економічна сутність кадрового потенціалу та його роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства [Електронний ресурс] / А.І. Ковальська. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/>



## СУТНІСТЬ ТА МЕТОДИКА ЗАСТОСУВАННЯ ПРИЙОМУ ГРУПУВАННЯ

А.О. Кушнір

Науковий керівник: О.М. Гайдаєнко, к.е.н., доцент

Одеський національний економічний університет, м. Одеса

Групування — використовується майже у всіх економічних дослідженнях. Необхідність проведення групування обумовлено тим, що економічні явища і процеси характеризуються великою кількістю первинних даних, які відображують ці явища і процеси.[2; с.22]

Групування дозволяють вивчати ті чи інші економічні явища в їх взаємозв'язку і взаємозалежності, виявити вплив найбільш суттєвих факторів на рівень результативного показника, розкрити закономірності і тенденції, які притаманні досліджуваним явищам і процесам. Групування передбачають певну класифікацію явищ і процесів, а також причин і факторів, що їх обумовлюють. Групування широко використовуються для підготовки первинного матеріалу для аналітичної обробки.[1]

У залежності від поставлених цілей виділяють три види групувань:

- для визначення соціально-економічних типів явищ – типологічні;
- для вивчення структури явищ та структурних зрушень, які відбуваються в них – структурні;
- для визначення зв'язків та залежностей між явищами–факторні.[1]

Типологічне групування дозволяє виділити найхарактерніші групи, типи явищ, з яких складається неоднорідна статистична сукупність, визначити істотні відмінності між ними, а також ознаки, які є спільними для усіх груп (наприклад, кадровий склад персоналу підприємства, національний склад працівників). Прикладом типологічного групування є розподіл населення України за сферою виробничої діяльності.

Таблиця 1 - Розподіл населення України, зайнятого у народному господарстві, %.[4].

Сфери діяльності	1970	1990
Всього зайнято у народному господарстві	100,0	100,0
У тому числі:		
У галузях матеріального виробництва	80,0	73,8
У невиробничій сфері	20,0	26,2

Структурні групування дозволяють вивчити склад однорідної сукупності, а також проаналізувати структурні зрушення (наприклад, віковий склад працівників, групування робітників за виконанням норм виробітку). Структурні групування характеризують розподіл якісно однорідної сукупності на групи за певною ознакою. Прикладом може бути розподіл спільних підприємств регіону за чисельністю працюючих.

Таблиця 2 - Групування спільних підприємств за чисельністю працівників[3].

Чисельність працівників, чол.	Кількість підприємств	
	одиниць	% до підсумку
До 50	431	51,4
51–200	239	34,7
201–600	90	10,7
601–1000	15	1,8
Понад 1000	12	1,4
Разом	839	100

За даними групування можна зробити такі висновки: на кожному другому підприємстві чисельність працюючих не перевищує 50 чоловік (51,4 %), а частка великих за чисельністю підприємств (понад 1000 працівників) становить лише 1,4 %.[3]

Факторні групування відображають причинно-наслідкові взаємозв'язки між результативним показником і фактором (факторами), що визначають його рівень (наприклад,

залежність середньогодинної заробітної плати від стажу роботи робітників, залежність продуктивності праці робітників від рівня механізації і автоматизації виробництва).[2;с.22]

За складністю побудови виділяють прості групування та комбіновані. При простих групуваннях використовується одна класифікаційна ознака, при комбінованих — декілька.

Процес побудови групувань відбувається у наступній послідовності:

1. визначення цілі аналізу,
2. збирання необхідних даних щодо всієї сукупності об'єктів;
3. ранжирування сукупності за вибраною для групування ознакою;
4. оцінка крайніх варіантів факторної ознаки;
5. визначення кількості груп у групуванні;
6. визначення розміру рівновеликого інтервалу.

Деталізація показників по підрозділах підприємства передбачає розчленовування будь-якого узагальнюючого показника за місцями виконання основних чи інших операцій.

Деталізація показників за часом передбачає їх розподіл по кварталах, по декадах (річний обсяг випуску продукції, квартальний, місяць, за декаду, за день).

Використання деталізації в економічному аналізі дозволяє поглибити аналіз впливу факторів на зміну вивчаємих показників діяльності підприємства, і таким чином, розширити коло пошуку резервів.[1]

Отже, групування інформації дає можливість вивчити взаємозв'язок між показниками, глибше розібратися в сутності досліджуваних явищ, систематизувати матеріали аналізу, визначити головне, характерне, типове.

Групування можна вважати першим кроком кореляційного аналізу, оскільки останній передбачає попереднє встановлення наявності зв'язків між досліджуваними явищами, визначення суттєвих ознак (факторів) та напрямів їхнього впливу.

#### Література:

1. Економіко-математичні методи-/ [Електронний ресурс].-Режим доступу: [https://studopedia.su/7\\_50723\\_ekonomiko-matematichni-metodi.html](https://studopedia.su/7_50723_ekonomiko-matematichni-metodi.html).
2. Економічний аналіз: Навчальний посібник.– К.: Центр учбової літератури, 2009.-256 с.
3. Структурне групування-/ [Електронний ресурс].-Режим доступу: <http://pidruchniki.com/16790422/ekonomika/grupuvannya>.
4. Типологічне групування-/ [Електронний ресурс].-Режим доступу.

**СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ТВОРЧИХ ЗДІБНОСТЕЙ МЕНЕДЖЕРІВ У  
СИСТЕМІ ФОРМУВАННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ  
ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ**

*Г.Б. Машилій, к.е.н., доцент*

*Тернопільський національний технічний університет, м. Тернопіль*

Необхідною умовою успішної діяльності промислових підприємств на ринку є забезпечення ефективного процесу формування та реалізації кадрового потенціалу. Саме він у визначальній мірі впливає на загальний потенціал підприємства, його здатність адаптуватися до складних умов зовнішнього середовища, досягати нарощування своєї конкурентоспроможності та зміцнення ринкових позицій. Кадровий потенціал – це сукупність здібностей і можливостей кадрів забезпечувати досягнення цілей довгострокового (перспективного) розвитку підприємства [1, с. 239].

Формування кадрового потенціалу промислових підприємств відбувається під впливом як зовнішніх, так і внутрішніх факторів. До зовнішніх відносяться стан демографічної ситуації, рівень професійної освіти, соціальні умови життя тощо. Внутрішні умови включають вплив існуючої на підприємств і системи управління, морально-психологічного клімату у колективі, наявності умов для реалізації здібностей працівників, ефективності системи стимулювання праці.

До групи загальних (базисних) принципів формування кадрового потенціалу відносять так і принципи: системності, рівних можливостей, поваги до людини, командної єдності, правового та соціального захисту [2].

Як відомо, кожна людина наділена певним творчим потенціалом, який за сприятливих умов може бути реалізований та спроможний дати значну віддачу. Для підприємств та організацій важливим є розвиток творчих здібностей менеджерів різних рівнів, оскільки саме вони відповідають за прийняття та реалізацію управлінських рішень. Як показує досвід, саме позитивне відношення керівників до професійної ініціативності членів колективу є вагомим важелем вдосконалення роботи організації, яке дає змогу збільшити продуктивність праці, скоротити тривалість виробничих процесів, зменшити непродуктивні витрати виробництва, підвищити конкурентоздатність продукції та самого суб'єкта господарювання, відкриває простір для інноваційного шляху розвитку. У той же час негативне ставлення управлінського персоналу до розвитку творчих засад їх підлеглих здатне завдати організації чималої шкоди, придушує їх ініціативність, перешкоджає удосконаленню професійної майстерності, знижує трудову віддачу.

Як зазначають Т.О. Башук та М.О. Хижняк, у процесі реалізації мотивації персоналу до генерування ідей необхідними є п'ять фаз управління:

1. Зародження ідей. Кожна ідея, яка зароджується в думках підлеглих, повинна спрямовуватися на досягнення стратегічних цілей та поставлених завдань, що їм доносять на нарадах.

2. Формування первинного пулу ідей. Перш за все потрібен лідер, який зможе контролювати та управляти процесом відбору ідей та відстоювання найбільш перспективних.

3. Розвиток та збагачення ідей. При правильній модерації в колі обговорення ідей доповнюються та розвиваються, доводяться до майже досконалого вигляду.

4. Управлінська оцінка ідей. Найпростіший метод оцінки ідей – розподіл за двовимірною шкалою, де за віссю Х – корисність від впровадження, а за віссю У – докладені зусилля.

5. Відбір ідей для практичної реалізації. Цей вибір залежить від відповідності ідей певним стратегічним цілям компанії, затратами на її виконання та корисністю від впровадження. Остаточне рішення приймає відповідальна особа після мозкових штурмів та ідейних нарад [3].

Вважаємо, що доцільно видіти такі основні заходи, які сприятимуть стимулюванню розвитку творчих здібностей менеджерів:

– формувати атмосферу доброзичливості та взаємної довіри, яка б давала можливість вільно, без страху висловлювати нові ідеї щодо вдосконалення різних аспектів роботи підприємства, а також забезпечувати емоційну стійкість працівників;

- виявляти готовність вдаватися до заходів, що є ризикованими, проте в перспективі можуть дати позитивний результат;
  - розробляти ефективні системи матеріального та морального заохочення інноваційних пропозицій, висунутих менеджерами нижчих рівнів та іншими категоріями персоналу;
  - використовувати конструктивну критику як засіб удосконалення діяльності працівника, спрямування його у потрібне русло, при цьому зберігаючи взаємну повагу до людини як особистості та даючи можливість висловити її власну позицію;
  - забезпечувати в організації своєчасний обмін інформацією, необхідною для забезпечення процесу ефективного прийняття рішень;
  - виробити у менеджерів позитивне ставлення до проблемних ситуацій, що можуть виникати в їх діяльності, розвивати здатність до визначення шляхів подолання наявних перешкод шляхом реалізації потенціалу певних підрозділів чи організації в цілому;
  - використовувати індивідуальний підхід до кожного працівника, враховуючий його особистісні якості, намагатися глибоко розуміти його потреби та інтереси;
  - формувати у персоналу почуття причетності до розвитку організації, високий рівень відповідальності за спільну справу, намагатися наділяти менеджерів роботою, яка максимально відповідає реалізації їх особистісних якостей та буде створювати передумови для їх професійного росту;
  - відмовитися від практики психологічного тиску на підлеглих на засадах надмірного виявлення влади, максимально спростити процес контролю та звітності;
  - залучати менеджерами своїх підлеглих до обговорення проблемних ситуацій та визначення шляхів виходу з них, що буде сприяти подоланню їх пасивності у роботі.
- Здійснення цих заходів сприятимуть зростанню кадрового потенціалу промислових підприємств.

#### Література:

1. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства, формування та оцінка: Навчальний посібник. - Київ: Центр навчальної літератури, 2005. -352 с.
2. Іваницька С. Б. Кадровий потенціал підприємства: фактори формування та використання [Електронний ресурс] /С. Б. Іваницька, Н. В. Анісова, А. О. Петрова. Ефективна економіка. – 2013. - №10. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2405>.
3. Башук Т. О. Стимулювання та розвиток креативності в персоналу/ Т.О. Башук, М.О. Хижняк //Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2013. - №1. – С. 150-160. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi\\_2013\\_1\\_150\\_160.pdf](http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi_2013_1_150_160.pdf).
4. Сабадирьова А.Л. Потенціал і розвиток підприємства: Навчальний посібник/ А.Л. Сабадирьова, О.М. Бабій, Т.В. Куклінова, Д.Є. Салавеліс / – Одеса: ОНЕУ. – Ротапринт. - 2013. – 343 с.
5. Прокопенко Г.И. 100 идей для развития творческого потенциала сотрудников [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.hrliga.com/index.php?module=profession&op=view&id=138>.
6. Дзекун Ю. Развитие творческого потенциала будущих менеджеров / Юрий Дзекун //Витоки педагогічної майстерності. - 2014. - Випуск 14. – С. 63-67 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://dspace.pnpu.edu.ua/bitstream/123456789/4442/1/Dzekun.pdf>.

## СУТНІСТЬ ТА МЕТОДИКА ЗАСТОСУВАННЯ ПРИЙОМУ ПЕРЕРЕХУНКУ

*Неїжпана Л.О.*

*Науковий керівник: О.М. Гайдаєнко, к.е.н., доцент*

*Одеській Національній економічній університет, м. Одеса*

Різноманітність групи способів дослідження, віднесених до специфічних методів і прийомів економічного аналізу, потребує їхньої систематизації. Більшість авторів поділяє їх на три групи: традиційні методи і прийоми, економіко-математичні методи та методи ринкових досліджень.

До першої групи специфічних методів і прийомів економічного аналізу належать способи: порівнянь, перерахунку показників, абсолютних та відносних величин, абсолютних та відносних відхилень, середніх величин, узагальнення, угруповання, ланцюгових підстановок, балансового та індексного методів, аналітичних таблиць, графічних методів та ін.

Прийом перерахунку показників використовується в усіх випадках для досягнення умов зіставлення.

1. Перерахування вартісних показників зовнішньоекономічної діяльності підприємств України у національну валюту на підставі офіційного обмінного курсу НБУ на період експортних відвантажень або імпорتنих надходжень для врахування обсягів ЗЕД у загальних обсягах доходу (виручки) від реалізації продукції (робіт, послуг), у прибутку від реалізації, у витратах на виробництво та ін.

2. Перерахування (збільшення) вартісних показників попередніх років шляхом їхнього помноження на індекси (коефіцієнти інфляції) для усунення впливу інфляційних процесів.

3. Перерахування показників потрібні, якщо у часовому періоді, який досліджується, змінювалися норми, нормативи, методики, інструкції та ін. Таким чином перераховуються склад фонду оплати праці, склад валових витрат згідно зі змінами в законодавчих актах та нормативному забезпеченні, і тільки після підготовки інформації визначається та аналізується питома вага складових елементів і динаміка фонду оплати праці, валових витрат та ін.

4. Перерахування витрат на виробництво продукції слід здійснювати, якщо є потреба в їхньому порівнянні, а значення отримані при різних обсягах виробництва, зміні його структури, неоднаковій складності виробництва однойменної продукції різних марок.

5. Перерахування також слід проводити для порівняння інвестиції з майбутніми грошовими потоками, оскільки грошова одиниця з часом втрачає свою вартість. Для цього, частіше за все, усі майбутні грошові потоки помножуються на коефіцієнти дисконтування, розмір яких залежить від розміру відсоткової ставки і часового розриву між інвестуванням і отриманням грошових потоків.

6. Спосіб перерахунку показників застосовується для розрахунку впливу зміни обсягу виробництва або реалізації продукції на показники, які знаходяться з ними у функціональній залежності, з метою їх виділення із загального переліку факторів, що впливають на досліджуваний показник. Сутність цього способу полягає у коригуванні планових значень досліджуваних показників на ступінь виконання плану по обсягу виробництва або реалізації з наступним відніманням від одержаного результату планового значення результативного (досліджуваного) показника [1].

Наприклад: при аналізі витрачання фонду заробітної плати та чисельності робітників із врахуванням виконання плану за обсягом виробництва; при виявленні впливу складу заданого у виробництво та структури випуску продукції та ін.

Для характеристики показників господарської діяльності та проведення порівняння використовують їхні абсолютні (т, грн., кВт, шт. та ін.), відносні (у % або частках одиниці) та середні величини, кожна з яких має в аналізі своє призначення.

Абсолютні перевитрати фонду оплати праці склали приблизно 123 тис.грн. В основному за рахунок перевитрати фонду оплати труда працівникам основної діяльності більш ніж на 100 тис.грн, у тому числі за рахунок перевитрати фонду оплати праці спеціалістам та керівникам – 68,56 тис грн, і робітникам – 31,88 тис грн. В результаті недовиконання плану на 12,6%, перевитрата склала вже 47,91 тис. грн.

Таблиця 1. Аналіз використання коштів на оплату праці ПАТ «Хмельницький механічний завод»

Категорії персоналу	Фонд З/п			Відхилення	
	План	Скореговано на відсоток виконання плану за обсягом виробництва	Факт	абсолютне	відносне
Всього персоналу	771,80	-	894,50	122,70	-
Працівники основної діяльності, у тому числі	762,56	-	863,00	100,44	-
спеціалісти та керівники	414,32	-	482,88	68,56	-
робітники	348,24	332,21	380,12	31,88	47,91

Перераховуючи фонд оплати праці робітникам підприємства, враховуючи відсоток виконання плану можливо зрозуміти реальний масштаб перевитрат чи економії за рахунок ефекту масштабу. Такий показник як відносне відхилення по оплаті праці робітника також опосередковано каже про ефективність праці, її продуктивність. Саме мотивація робітників та добре налагоджена схема виробництва, як фактори які впливають на обсяги виробництва можуть бути окреслені завдяки врахуванню відсотка виконання плану.

Література:

1. Економічний аналіз: Навчальний Посібник. / Волкова Н.А./ Н.А. Волкова, Р.М. Волчек, О.М. Гайдаєнко та ін. – Одеса, ОНЕУ, ротапринт. – 2015 – 312с.
2. Регулярна інформація (XML) Приватного Акціонерного Товариства «Хмельницький механічний завод», Smida.gov.ua [Електронний ресурс]. Посилання для доступу: <https://smida.gov.ua/db/emitent/year/xml/showform/114373/165/templ>.

## МОТИВАЦІЯ І СТИМУЛЮВАННЯ ЯК МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

*А.В. Пашкова, старший викладач  
Ю.Ю. Ліпінська*

*Одеський національний політехнічний університет, м. Одеса*

У діяльності будь-якого менеджера мотивація служить основним чинником дії на персонал організації. Її суть полягає в тому, щоб персонал компанії виконував свої робітничі обов'язки відповідно до прийнятих управлінських рішень. Мотивація і стимулювання як методи управління персоналом різняться по своїй спрямованості [1].

Мотивація персоналу - це, в першу чергу, усвідомлене особисте спонукання до активних дій, спрямованих на досягнення поставлених цілей. Основою мотивації є потреби (фізіологічні, ціннісні, духовно-моральні і інші). Процес задоволення потреб - мотиваційна політика, яку вибудовують управлінці організації, керуючись відомими їм інтересами і потребами персоналу компанії.

Стимулювання персоналу завжди доповнює мотиваційну політику організації; цей засіб задоволення конкретних потреб працівників, в основному матеріальних. В той же час, стимулювання одночасно виконує і нематеріальну функцію, за допомогою якої працююча людина реалізує себе як особу. Стимулювання як винагорода спонукає людину підвищувати ефективності роботи.

Стимулювання орієнтує персонал на фактичну структуру його ціннісних спрямувань і інтересів, що сприяє повнішій реалізації трудового потенціалу колективу організації. Стимулювання працівників - зовнішня матеріальна оболонка мотивації персоналу. Мотивація персоналу - стратегічна лінія організації, спрямована на досягнення цілей, що стоять і перед працівниками, і перед організацією. І якщо метод мотивації має чітку спрямованість на зміну ситуації, що склалася, то стимулювання закріплює існуюче положення. При цьому мотивація і стимулювання персоналу взаємно доповнюють один одного. [2].

Сьогодні через кризу в країні співробітників стає мотивувати все складніше і складніше, оскільки в компаніях все більше відчувається нестача на це засобів. Керівництву важливо знати чинники мотивації персоналу. Завдання HR виявити який стиль мотивації до якого співробітника підходить і, виходячи з результатів, спілкуватися із співробітником на мові цього стилю: може, доведеться поміняти коло обов'язків або зону відповідальності, застосувати визначену манеру спілкування з цим співробітником і тому подібне.

Метод DISC, який дозволяє безпомилково, швидко і ефективно оцінити найбільш оптимальний для кожного із співробітників спосіб мотивації. Метод ґрунтується на описі спостережуваної поведінки, тобто того, як людина діє, і містить два дуже корисних інструменту: експрес-діагностику людини впродовж 10-20 хвилин спілкування; пояснення базових мотиваторів цієї людини і, отже, його преференцій, симпатій і антипатій, шаблонів поведінки.

На думку У. Маултон-Марстона, кожна людина у своїй поведінці в тому або іншому ступені проявляє ознаки кожного з чотирьох базових стилів поведінки, що робить можливим їх об'єктивний опис [3].

- Стиль D: Агресивний, рішучий і орієнтований на результат, віддає перевагу швидкому руху, ризику і досягненню негайного результату. Йому подобається нести відповідальність, контролювати ситуацію і тримати владу у своїх руках. Також подобаються зміни і складні завдання. Може бути невічливим, владним і навіть грубим. Не дуже хороший слухач. Здатний приймати раптові рішення.

- Стиль I: Балакучий, товариський, оптимістичний, життєлюбний, орієнтований на людей, непередбачуваний, енергійний, повний ентузіазму. При взаємодії з людьми прагне бути позитивним і доброзичливим. Неуважний до деталей, балакучий і емоційний. Обіцяє більше, ніж здатний виконати, оскільки оптимізм і популярність для нього головне

- Стиль S: Спокійний, терплячий, скромний і неквапливий, завжди готовий допомогти, лояльний, гарний учасник команди, уважний слухач, наполегливий, надійний і урівноважений. Йому потрібна стабільність і безпека, і тому при різких змінах йому потрібно допомога. Повільний, нерішучий, упертий.

- Стиль С: Точний, послідовний, діловий, обережний, аналітик. Концентрується на завданні, виконує роботу дуже якісно. Надмірно зосереджений на деталях, прискіпливий, повільний, частенько випускає з уваги загальну картину. Критичний, віддалений від людей, песимістичний, холодний

Аналіз інформації про стиль поведінки людини - це інструмент, за допомогою якого стає можливим не лише поліпшити розуміння і взаємодію між співробітниками і їх керівниками, але також підвищити їх ефективність, мінімізуючи застосування монетарного способу мотивації.

Ітак, згідно поведінкової моделі, можна виділити 6 видів мотивації: традиційний, теоретичний, індивідуалістичний, утилітарний, естетичний і соціальний.

Традиційний мотиватор - людині дуже важлива цілісність і системність, традиції, можливо. Тобто, якщо в компанії є присутнім порядок, все чітко позначено і розписано, людина розуміє заради чого і для чого він працює, перед ним стоять ясні цілі, тоді він стає внутрішньо мотивований і прекрасно виконує свою роботу.

Теоретичний мотиватор - співробітникам цікаво розвиватися і отримувати нову інформацію. Якщо компанія може надати йому постійний розвиток, навчання, то такий співробітник із задоволенням стає лояльним їй.

Індивідуалістичний - цей мотиватор застосований до співробітників, які можуть управляти і люблять позиції, що управляють, у них є талант робити вплив на інших. Їм потрібний персонал в підпорядкуванні. Це можуть бути як яскраві лідери, так і неформальні лідери.

Утилітарний мотиватор - співробітникам з подібною формою мотивації дуже важливо, щоб відсоток витрачених ними зусиль рівнявся отриманому результату. Це люди не процесу, а результату. Їм важливо, щоб вони могли чітко бачити плоди своєї роботи. Якщо компанія може надати такому співробітнику деяку свободу дій або доручити йому певне завдання, за підсумки якого співробітник несе повну відповідальність, то тоді він працюватиме із задоволенням.

Естетичний мотиватор - людині важливо, щоб все навколо нього перебувало у світі і гармонії: від його робочого місця, прекрасно організованого з якісним антуражем, до загальної політики компанії. Сюди ж відносяться і естетичні цінності, які компанія несе у світ

Соціальний мотиватор - співробітникам важливо бути корисним для інших, бачити, що його допомога потрібна і приносить видимі плоди. Або ж йому важливо розуміти, що компанія надає допомогу клієнтам, її діяльність спрямована на підтримку інших людей [4].

Таким чином, метод DISC - це інструмент, за допомогою якого стає можливим не лише поліпшити розуміння і взаємодію між співробітниками і їх керівниками, але також підвищити ефективність застосування способів мотивації.

#### Література:

1. Лещенко Л. О. Мотивація праці як фактор підвищення прибутковості виробництва / Л. О. Лещенко // Ефективна економіка. – 2016. – №4. – Режим доступу до журналу: <http://www.economy.nayka.com.ua>
2. Колот А.М. Мотивація персоналу: підручник / А. М. Колот. – К.: КНЕУ, 2005. – 337с.
3. Никифоренко В.Г. Управління персоналом: Навчальний посібник. 2-ге видання, виправлене та доповнене. – Одеса: Атлант, 2013 р. – 275 с.
4. Шафранська Т.Ю., Основні види мотивації працівників / Т.Ю. Шафранська, О.В. Коломієць [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.rusnauka.com/10\\_DN\\_2013/Economics/10\\_133226.doc.htm](http://www.rusnauka.com/10_DN_2013/Economics/10_133226.doc.htm)



## МЕТОДИКА АНАЛІЗУ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ

Н.О. Суворова,

Науковий керівник: О.М. Гайдаєнко, к.е.н., доцент

Одеський національний економічний університет, м. Одеса

В загальному баченні, економічна наука досліджує шляхи найбільш ефективного використання ресурсів для задоволення потреб суспільства. З практичної точки зору актуальність дослідження полягає в тому, що більш висока продуктивність характеризує більш ефективну форму економічного управління. Питання ефективності праці досліджували: Д.П. Богиня, О.А. Грішнова висвітлили відмінності між поняттями ефективність і продуктивність праці [2,с. 2]; А.М. Колот досліджував питання ефективності праці [2, с. 4];В.М. Гончаров, В.В. Дорофійенко, С.Й. Радомський визначили поняття ефективності праці як одного з найважливіших показників у системі оцінки якості трудового життя [3, с.7]. На першому етапі аналізу необхідно дати оцінку рівня та динаміки продуктивності праці. Проведемо дослідження на прикладі ПАТ "Запорізький завод важкого кранобудування".

Таблиця 1 - Аналіз рівня та динаміки продуктивності праці

Показники	За попередній рік (2015)	За звітний рік (2016)	Відхилення (+, -)	Темп росту, %
1. Обсяг виробленої продукції, тис. грн.	3735750	4373626	+637876	117,075
2. Середньоспівіскова чисельність персоналу основної діяльності, осіб.	12293	11946	-347	97,177
3. Середньоспівіскова чисельність робітників, осіб	9551	9225	-326	96,587
4. Загальна кількість днів, відпрацьованих всіма робітниками, люд.-дні.	2483260	2490750	+7490	100,302
5. Загальна кількість годин, відпрацьованих всіма робітниками, люд.-год.	18624450	17435250	-1189200	93,614
6. Середнє число днів відпрацьованих одним робітником, дні (ряд. 4 : ряд. 3)	260	270	+10	103,846
7. Середня тривалість робочого дня, год. (ряд. 5 : ряд. 4)	7,5	7	-0,5	93,333
8. Середньорічний виробіток 1-го працюючого, тис. грн. (ряд. 1 : ряд. 2)	303,893	366,116	+62,223	120,475
9. Середньорічн.виробіток1-горобітника, тис. грн. (ряд. 1 : ряд. 3)	391,137	474,106	+82,969	121,212
10. Середньоден.виробіток1-горобітника, тис.грн. (ряд. 1 : ряд. 4)	1,504	1,756	+0,252	116,755
11. Середньогодин.виробіток1-горобітника, тис.грн. (ряд. 1 : ряд. 5)	0,2	0,251	+0,051	125,5

На підприємстві у звітному році порівняно з попереднім роком відбувається збільшення середньорічного виробітку. Так середньорічний виробіток 1-го працюючого збільшився на 62,223 тис. грн (20,474%), середньорічний виробіток 1-го робітника збільшився на 82,969 тис. грн (21,212%), середньоденний виробіток 1-го робітника збільшився на 0,252 тис. грн (16,755%) та середньогодин. виробіток 1-го робітника збільшився на 0,051 тис. грн (25,5%.) При цьому обсяг виробництва збільшився на 637876 тис. грн (17,075%). Можемо зробити висновок, що на підприємстві збільшення обсягу виробництва продукції обумовлено зростанням продуктивності праці. Взаємозв'язок між розглянутими вище середніми показниками можливо розглянути за допомогою формули:  $Вп.о.д. = Пв.р. \times Др. \times Т \times Вп.р.$  де,  $Вп.о.д.$  – виробіток продукції на одного працівника основної діяльності;  $Пв.р.$  – питома вага робітників у загальній

чисельності працюючих;  $D_p$  – середня кількість днів, відпрацьованих одним робітником;  $L$  – середня тривалість робочого дня;  $B_{п.р.}$  – середньогодинний виробіток продукції на одного робітника. У таблиці 2, за допомогою прийому елімінування (повний прийом ланцюгових підстановок), проведемо аналіз впливу чинників на продуктивність праці одного працюючого.

Таблиця 2 Аналіз впливу чинників на продуктивність праці одного працюючого

Підстановка	Питома вага робітників у загальній чисельності працюючих	Середнє число днів відпрацьованих 1-им робітником	Середня тривалість робочого дня, год	Середньогодин. виробіток 1-го робітника, тис. грн.	Середньоріч. виробіток 1-го працюючого, тис. грн.	Вплив на відхилення від попереднього року	
						сума, тис. грн.	найменування чинника
База	0,777	260	7,5	0,2	303,893	-	
I	0,772	260	7,5	0,2	301,08	-2,813	Зменшення питомої ваги робітників у загальній чисельності працюючих
II	0,772	270	7,5	0,2	312,66	+11,58	Збільшення числа днів, відпрацьованих 1-им робітником
III	0,772	270	7	0,2	291,816	-20,844	Збільшення тривалості робочого дня
IV	0,772	270	7	0,251	366,229	+74,413	Збільшення середньогодин. виробітку 1-го робітника
Баланс факторів=366,229-303,893=62,336						+62,336	

Під час проведення факторного аналізу виявлено, що у звітному році порівняно з попереднім відбулось збільшення середньорічного виробітку 1-го працюючого на 62,336 тис. грн. Збільшення відбулось за рахунок збільшення середньогодин. виробітку 1-го робітника - на 74,413 тис. грн, збільшення числа днів, відпрацьованих одним робітником - на 11,58 тис. грн., однак зменшилась за рахунок збільшення тривалості робочого дня - на 20,844 тис. грн. та через зменшення питомої ваги робітників у загальній чисельності працюючих – на 2.813 тис. грн.

#### Література:

1. SMIDA review – інформаційний сервіс АРІФРУ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://smida.gov.ua/>
2. Організація та методика економічного аналізу: Навчальний посібник для бакалаврів всіх напрямків підготовки. – Одеса, ОНЕУ. – 2010 – 351 с.
3. Шараг О. С. Динаміка показників ефективності економіки України / О. С. Шараг // Економічний простір. - 2016. - № 108. - С. 102-111. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros\\_2016\\_108\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2016_108_12).

**МЕТОДИКА АНАЛІЗУ РЕНТАБЕЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ****В.О. Ткаченко,***Науковий керівник: О.М. Гайдаєнко, к.е.н., доцент**Одеський національний економічний університет, м. Одеса*

Ступінь ефективності використання ресурсів можливо оцінити за допомогою показників рентабельності – її вимірюють цілою системою відносних показників, які характеризують результати господарської діяльності та оцінюють діяльність підприємства. Рентабельність персоналу дозволяє дати оцінку використання трудових ресурсів підприємства. При розрахунках показників рентабельності пов'язаних із виробництвом і реалізацією продукції необхідно використовувати прибуток від операційної діяльності, оскільки лише він характеризує виробничу діяльність підприємства. Використання ж чистого прибутку для цієї мети недоцільне, тому що він характеризує результати всіх видів діяльності. Що стосується показника рентабельності персоналу, то він розраховується як відношення прибутку від операційної діяльності до середньорічної чисельності персоналу основної діяльності та вказує яка величина прибутку приходить на одного робітника. Цей показник має зв'язок з рівнем продуктивності праці і дає змогу пов'язати чинники зростання продуктивності праці з темпами зростання рентабельності персоналу.

Зокрема Савицька Г.В. розглядає структурно-логічну модель факторного аналізу рентабельності персоналу та продуктивності праці. За допомогою даної моделі можливо визначити, що на рентабельність персоналу впливають три чинника:

1. Середньорічний виробіток одного працюючого;
2. Частка реалізованої продукції у загальному обсягів виробництва;
3. рентабельність обороту.

Визначимо рентабельність персоналу на прикладі аналізу річної фінансової звітності ПАТ "Білоцерківський Завод Залізобетонних Конструкцій" (табл.1)

Таблиця 1–Вихідна інформація для визначення впливу чинників на рентабельність персоналу

Показники	2015 рік	2016 рік	Зміни
1. Прибуток від операційної діяльності, тис. грн	8101	16020	+7919
2. Середньооблікова чисельність персоналу основної діяльності, осіб.	100	84	-16
3. Чистий дохід, тис. грн.	47211	67979	+20768
4. Обсяг виробленої продукції, тис.грн.	47717,7	58777,2	+11059,5
5. Частка чистого доходу у вартості виробленої продукції, % (ряд. 3 : ряд. 4)	98,94	115,66	+16,72
6. Прибуток на одного працівника, тис. грн.(ряд. 1 : ряд. 2)	81,01	190,71	+109,7
7. Рентабельність обороту, %(ряд. 1 : ряд. 3)	17,16	23,57	+6,41
8. Середньорічний виробіток продукції на одного працюючого у діючих цінах, тис. грн.(ряд. 4 : ряд. 2)	477,177	699,729	+222,552
9. Середньорічний виробіток продукції на одного працюючого у цінах попереднього періоду, тис.грн.	477,177	668,235	+191,058

За допомогою прийому елімінування ми можемо розрахувати під впливом яких чинників відбулись дані зміни табл.2

Таблиця 2 – Аналіз впливу чинників на рентабельність персоналу

Показники	За попередній рік	За звітний рік	Відхилення			
			усього	у тому разі за рахунок		
				середньо річного виробітку одного працюючого	Частки реалізованої продукції у загальному обсязі виробництва	Рентабельності обороту
1. Рентабельність персоналу, тис. грн.	81,01	190,71	+109,7			
2. Середньорічний виробіток одного працюючого, грн.	477,177	699,129	+222,522	+222,522* 0,9894*0,1716= +37,78		
3. Частка реалізованої продукції у загальному обсязі виробництва	0,9894	1,1566	+0,1672		+0,1672* 699,129* 0,1716 = +20,06	
4. Рентабельність обороту	0,1716	0,2357	+0,0641			+0,0641* 699,129* 1,1566 = +51,83

На аналізованому підприємстві рентабельність персоналу, тобто прибуток який приходиться на одного працюючого збільшився на 109,7 тис. грн. за рахунок збільшення рентабельності обороту на 51,83 тис. грн, за рахунок збільшення середньорічного виробітку одного працюючого на 37,78 тис.грн і збільшився за рахунок частки реалізованої продукції у загальному обсязі на 20,06 тис.грн.

Література:

1. SMIDAreview – інформаційний сервіс АРІФРУ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://smida.gov.ua/>
2. Організація та методика економічного аналізу: Навчальний посібник для бакалаврів всіх напрямків підготовки. – Одеса, ОНЕУ. – 2010 – 120-122 стр.
3. Терьохін С. В. Види та засоби аналізу ефективності використання трудових ресурсів підприємством / С. В. Терьохін, І. А. Шеховцова // Сучасні проблеми економіки та підприємництва. – 2014. – Вип. 13. – С. 269-273. Режим доступу – <http://sb-keip.kpi.ua/article/viewFile/47545/43627>
4. Бойко О. О. Трудові ресурси підприємства: сутність, структура та їх вплив на діяльність підприємства / О. О. Бойко, А. В. Ксьоншка, Ю. І. Перемишленікова // Бібліотечний вісник. – 2015. – С. 14-19. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://zenodo.org/record/18070/files/03\\_2\\_boyko-6.pdf](https://zenodo.org/record/18070/files/03_2_boyko-6.pdf)

## ЗАКОРДОННИЙ ДОСВІД ЕФЕКТИВНОГО ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛА ПІДПРИЄМСТВА

*Л.І. Чернишова, к.е.н., доцент*

*О.І. Глінчук*

*Одеський національний політехнічний університет, м. Одеса*

Поточний стан економіки України та демографічна нестабільність потребують впровадження інноваційних підходів у сферу управління персоналом підприємств. Необхідна нагальна адаптація кадрового потенціалу до інтеграційних викликів сучасності. Для утримання конкурентних позицій на ринку підприємствам вкрай важливо побудувати дієвий механізм зростання продуктивності праці і раціонального використання трудових ресурсів та їх потенціалу.

На рівні підприємства трудовий потенціал являє собою граничну величину участі працівників у виробництві з урахуванням їхніх психофізіологічних особливостей, рівня професійних знань, накопиченого досвіду при наявності необхідних організаційно-технічних умов.

Розглянемо закордонний досвід формування та використання трудового потенціалу підприємства. В деяких європейських країнах (наприклад Великобританія, Італія, Швеція) держава, беручи на себе основний фінансовий тягар підготовки та перепідготовки кадрів, створює єдиний механізм забезпечення зайнятості через взаємодію держави і підприємства (стимулювання освітянської активності самих підприємств, кооперація з навчальними закладами, акумулювання та перерозподіл коштів підприємств з метою підготовки та перепідготовки робочої сили). У цьому випадку використовуються наступні інструменти: фінансування, окремі інструменти податкової політики, регулювання соцстрахування та забезпечення, створення інформаційної та правової інфраструктури. Наприклад, об'єктом прямого фінансування державними органами Німеччини, Франції, Італії, Швеції стала так звана альтернативна форма підготовки кадрів, яка представляє спеціальні програми та охоплює молодь до 25 років. Мова йде про з'єднання процесу теоретичної підготовки в навчальному закладі з трудовою діяльністю за умови часткової зайнятості. Активний контроль підприємств за навчальним процесом дозволяє постійно коригувати в потрібному напрямку програми теоретичного навчання. Податкові інструменти особливо активно використовуються в США, де кошти, що направляються на підготовку молодих працівників, повністю звільняються від оподаткування (за умови акредитації місцевими органами влади, тобто гарантії відповідності підготовки встановленим стандартам).

Також слід зупинитися на закордонному досвіді формування та застосування багатоаспектної системи матеріального заохочення персоналу. До його основних пріоритетних елементів можна віднести: використання інноваційних форм оплати праці, застосування тарифної системи, розповсюдження оригінальних систем винагородження та преміювання, підвищення заробітної плати розумовій праці.

Характерною тенденцією сучасних західних фірм є система заохочень за рахунок впровадження різноманітного новаторства. Відомо, що велика кількість країн Заходу формують преміальні фонди для присвоєння особливої винагороди за освоєння, випуск та винахідництво нової продукції. Але розмір винагороди формується за рахунок обсягу продажів нової продукції, та частково від обсягу виробництва. У зарубіжних країнах, як правило, розумова праця оплачується вище, ніж фізична. За даними досліджень, заробітна плата працівників розумової праці в середньому перевищує заробітну плату робітників: у Німеччині - на 20; Італії і Данії - на 22; в Люксембурзі - на 44; Франції і Бельгії - на 61%. Середня заробітна плата американських інженерів майже в два рази більше ніж середня заробітна плата робітників.

За кордоном, як правило, впроваджена погодинна оплата праці робітників, що викликано тенденцією пріоритетного значення не кількості товару, а її якості. У 90-х роках ХХ століття проста погодинна і погодинна з колективним та індивідуальним преміюванням системи становили в Бельгії - 92,6%; Німеччині - 86,7%; Італії - 88,4%; Нідерландах - 94,8%; Франції - 93,5% [1]

Досвід провідних країн світу також показує виняткову корисність залучення працівників до управління виробництвом. Прикладом може бути Японія та її досвід використання кадрового потенціалу. Стиль управління японських керівників спирається

більшою мірою на переконання, вони воліють не виділяти себе з іншого персоналу, його функції полягають у тому щоб налагодити безперервний якісний та ефективний робочий процес. Вектор їх роботи – довгостроковий розвиток.

В Америці застосовуються 4 форми залучення кадрів до управління: 1) участь працівників в управлінні працею та якістю продукції на рівні виробничого цеху (дільниці); 2) створення робітничих рад чи спільних комітетів робітників і менеджерів; 3) запровадження системи участі персоналу в розподілі одержаного прибутку; 4) участь представників найманої праці в роботі рад директорів корпорацій. Наприклад, майже 25% американських фірм з чисельністю персоналу понад 500 осіб мають у своїй організаційній структурі управління ради робітників або спільні комітети робітників та адміністрації. [2]

Підсумовуючи вищенаведене можемо зробити висновок, що загальними тенденціями в галузі ефективного використання кадрового потенціалу є наступні: інвестиції в персонал та підготовку кваліфікованих кадрів, розробка наукових критеріїв відбору кадрів, висунання молодих і перспективних працівників, підвищення обґрунтованості кадрових рішень та розширення їх гласності, системна ув'язка державних рішень з основними елементами кадрової політики. Це дозволить формувати конкурентоспроможне виробництво, підвищувати прибутковість підприємства і доходи працівників, розширювати інтелектуальний потенціал суспільства.

#### Література:

1. Джой-Меттьюз Дж. Розвиток людських ресурсів / Дж. Джой - Меттьюз, Д. Мегінсон, М. Сюрте; пер. з англ. Р. Л. Ткачука; під ред. Е. В. Кондуковой. - М.: Ексмо, 2006. - 428 с.
2. Зайцев Г.Г. Управління діловою кар'єрою / Г.Г. Зайцев, Г.В. Черкаська. - М.: Видавничий центр «Академія», 2012. - 256 с.