

Початок робіт з реалізації проекту — це початок його реалізації, упровадження на підприємстві з урахуванням реалізації загальної стратегії підприємства.

Контроль робіт з реалізації проекту, як уже зазначалося вище, — це безупинне спостереження за параметрами проекту в рамках реалізації загальної стратегії підприємства.

Етап 4. Реструктуризація підприємства є складовим проектом у загальній стратегії підприємства. У рамках даного етапу відбувається накладення (позиціонування) проекту реструктуризації (робіт) на загальну структуру стратегії розвитку підприємства. Іншими словами, відбувається узгодження робіт з реструктуризації підприємства з роботами щодо реалізації тієї або іншої стратегії підприємства.

У рамках даного етапу відбувається присвоєння статусу довгострокового, середньострокового або короткострокового проекту, тобто визначаються терміни початку робіт із проекту, тривалість самого проекту в рамках загальної стратегії і терміни закінчення. Підставою служать параметри проекту, визначені на попередньому етапі.

Також у рамках даного етапу визначаються джерело фінансування організаційних змін, можливості самого підприємства, тобто дається відповідь на питання: чи під силу підприємству реалізація даного проекту, чи потрібна фінансова допомога зі сторони.

Етап 5. Початок реалізації проекту реструктуризації в загальній структурі проектів стратегії підприємства. При цьому в рамках даного етапу, на думку авторів, потрібний повний контроль за параметрами проекту, і, у свою чергу, оперативне управління параметрами, що виходять за рамки плану.

Таким чином, складність реструктуризації виявляється в необхідності ухвалення остаточного рішення про формування програми реструктуризації, тобто у виборі форми реструктуризації, а також методів і заходів, реалізованих у процесі реструктуризації, тому авторами запропонований та обґрунтований алгоритм вибору методу реструктуризації підприємства. Даний метод дозволить заощадити час на розробку проекту, а також вибрати відносно правильний шлях реформування підприємства.

Література: 1. Белых Л. П. Реструктуризация предприятия. — М.: ООО "Изд. "ЮНИТИ-ДАНА", 2001. — 396 с. 2. Бень Т. Проблемы и предпосылки эффективной реструктуризации предприятий / Т. Бень, С. Довбня // Экономика Украины. — 2000. — №8. — С. 37 — 42. 3. Кальніченко Л. Ф. Актуальні проблеми підвищення ефективності процесу реструктуризації підприємств в Україні // Державний інформаційний бюлетень приватизації. — 1999. — №4. — С. 59 — 62. 4. Крыжановский В. Г. Реструктуризация предприятия. — М.: Изд. "ПРИОР", "ИВАКО Аналитик", 1998. — 48 с. 5. Мазур И. И. Реструктуризация предприятий и компаний. Справочное пособие / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро; [Под ред. И. И. Мазура. — М.: Высшая школа, 2000. — 588 с. 6. Врублівський А. Г. Проблеми реструктуризації промислових підприємств України // Экономика Украины. — 1999. — №2 — С. 59 — 65. 7. Дронов Е. А. Проблемы преобразования и эффективность работы крупного промышленного предприятия и его структурных преобразований в условиях рынка / Е. А. Дронов, В. Н. Самочкин. — М.: Дело, 1995. — 488 с. 8. Маслов С. Реструктуризация компаний. Мировой опыт и механизмы реализации в Украине // Финансовая тема. — 1999. — №3. — С. 3 — 7. 9. Румянцев В. Управление: проблемы и решения // Проблемы теории и практики управления. — 2000. — №1. — С. 121 — 123.

УДК 331.522

Шульга Г. Ю.

КОМПЛЕКСНИЙ ПІДХІД ЩОДО ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

The article is devoted to the question of development and estimation of the enterprise personnel labour potential. The factors of labour potential, its components and also the circuit of the estimation and development realization are reflected.

Розвиток ринку потребує наявності на підприємствах високоякісної робочої сили з творчими задатками, яка б швидко пристосовувалась до змін навколишнього середовища. Незважаючи на те, що ринок праці характеризується висококваліфікованими робітниками, керівництву підприємства досить складно вибрати тих, хто найбільш сприятиме досягненню поставлених перед ними цілей. Це пов'язано з тим, що даний процес потребує комплексної оцінки робітників, яка б виявляла всю сукупність здібностей, навичок, особистих характеристик кожного робітника, а не тільки необхідний рівень кваліфікації. Дана ситуація призводить до підвищеної зацікавленості роботодавців відносно оцінки та розвитку трудового потенціалу робочої сили.

Основні положення управління трудовим потенціалом персоналу викладені в роботах К. Х. Абдурахімова [1], Н. Л. Гавкалової [2], Б. М. Генкіна [3], А. П. Єгоршина [4], А. Я. Кваші [5], Н. І. Шаталової [6], у яких досить повно висвітлюються методи оцінки трудового потенціалу. Незважаючи на значну кількість робіт, багато проблем залишаються не розкритими. По-перше, це стосується компонентів трудового потенціалу, які сформовані таким чином, що виявляються занадто складними для обробки або не в повній мірі характеризують трудовий потенціал робітника. По-друге, не достатньо повно розкрито фактори впливу на розвиток трудового потенціалу.

Наявність зазначених проблем обумовила мету написання даної статті, а саме: розробку комплексного підходу щодо індивідуальної оцінки та розвитку трудового потенціалу робітників підприємства. Для досягнення поставленої мети запропоновано комплекс дій стосовно формування компонентів трудового потенціалу та визначено фактори, що мають суттєвий вплив на його розвиток; побудовано схему оцінки та розвитку трудового потенціалу персоналу підприємства й розроблено методичні рекомендації щодо її використання.

Комплексний підхід стосовно індивідуальної оцінки та розвитку трудового потенціалу робітників повинен починатися з аналізу основних факторів, які впливають на його розвиток. Ці фактори доцільно поділити на три групи: індивідуальні, суспільні та виробничі. Це дасть змогу провести їх аналіз на 3-х рівнях: особистості, суспільства та підприємства. До індивідуальних факторів відносяться сформовані людиною професійні й фізіологічні якості. До професійних — належать рівень освіти та кваліфікації, а фізіологічні якості характеризуються

віком людини, станом її здоров'я, особистими та моральними якостями. До суспільних факторів відносяться територіальні (природно-кліматичні умови, рівень безробіття, диференціація доходів і мобільність населення) та соціально-економічні (об'єм виробництва, ВВП на душу населення, демографічна ситуація, розмір прожиткового мінімуму та рівень розвитку сфери освіти). Важливу роль відіграють виробничі фактори, які доцільно розділити на 3 групи: структурно-організаційні (умови праці, режим роботи, рівень використання виробничих сил та розвиток виробничих відносин), соціально-психологічні (правовий захист, моральний клімат у колективі, перспективи просування в службовій діяльності та моральне і матеріальне стимулювання), технічно-технологічні (складність праці, технологічна оснащеність робочого місця, рівень використання науково-технічних досягнень). Схематично подані фактори доцільно зобразити у вигляді наступної схеми (рис. 1).

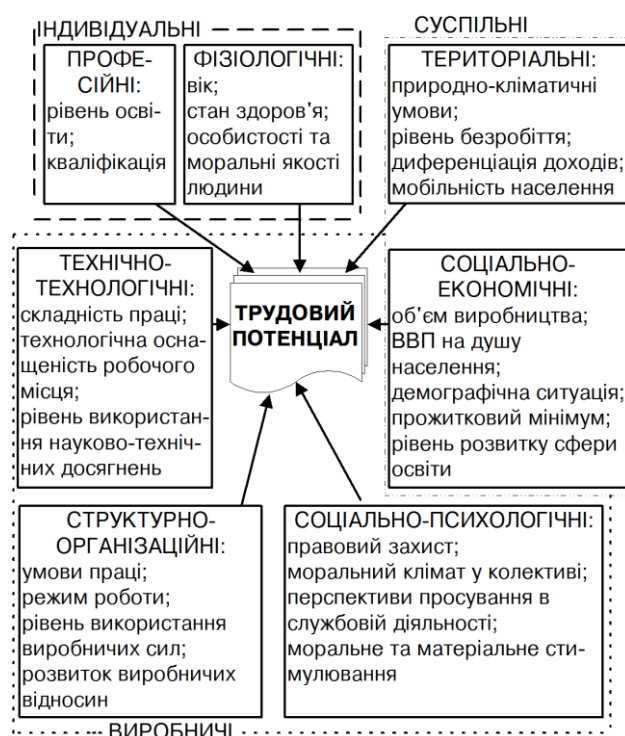


Рис. 1. Фактори впливу на розвиток трудового потенціалу

Дані фактори формують компоненти трудового потенціалу людини, які доцільно поділити на 8 груп (особисті та моральні якості, рівень професійної підготовки, психофізіологічні особливості людини, трудова мобільність, рівень інтелекту, психологічні якості та здібності) й подати їх у вигляді таблиці.

Сукупність даних компонентів дає змогу провести всебічний індивідуальний аналіз трудового потенціалу працівників. Трудова мобільність та частково рівень професійної підготовки виявляються за допомогою документальної обробки особистих справ працівників. Особисті й моральні якості, психофізіологічні особливості людини, рівень інтелекту, психологічні якості і здібності та професійні знання найефективніше виявляти тестуванням.

Компоненти трудового потенціалу працівників підприємства

Компоненти трудового потенціалу	Складові компонентів
1	2
1. Особисті якості	цілеспрямованість; працьовитість; комунікабельність; компетентність; організованість; відповідальність; самостійність; енергійність; зібраність; здатність творчо мислити
2. Моральні якості	уважність; витриманість; коректність; справедливість; рішучість; порядність; акуратність
3. Рівень професійної підготовки	рівень освіти: неповне середнє; повне середнє; середнє спеціальне; незакінчене вище спеціальне; вище; повне вище; стаж роботи (загальний і за фахом); знання іноземних мов; наявність кандидатського (докторського) ступеня; професійні знання
4. Психофізіологічні особливості людини	стан здоров'я; витривалість; працездатність; тип нервової системи; вік; зовнішність
5. Трудова мобільність	макромобільність; мікромобільність
6. Рівень інтелекту	високий; середній; низький
7. Психологічні якості	а) тип особистості: екстраверт; інтроверт; б) темперамент: флегматик; сангвінік; холерик; меланхолік
8. Здібності	навченість; швидкість в освоєнні нової роботи

Незважаючи на те, що це досить трудомісткий метод, який, щоб забезпечити дієвість розроблених тестів та критеріїв оцінки, потребує наявності на підприємстві висококваліфікованих соціологів і спеціалістів одного профілю з людиною, яка проходить тестування, саме він дозволяє отримати реальні показники індивідуальної оцінки трудового потенціалу персоналу. Необхідно також відзначити, що значні фінансові витрати йдуть лише на розробку тестів та критеріїв оцінки і мають практично разовий характер. Проведення тестування й обробка тестів не потребує значних витрат та висококваліфікованих спеціалістів.

Оцінка трудового потенціалу не є разовим заходом, тобто не проводиться лише при наборі персоналу. Це пов'язано з тим, що:

по-перше, оцінка результатів трудової діяльності працівника не можлива без оцінки рівня його потенціалу. Це викликано тим, що, наприклад, два працівники можуть мати досить високі трудові результати, але один не повно використовує свій потенціал, а інший — на максимальному рівні, тобто перший працівник може дати більш вагомі результати праці;

по-друге, в період роботи працівника його рівень трудового потенціалу під впливом розглянутих вище факторів змінюється як у сторону збільшення, так і зменшення. Наприклад, на зменшення рівня трудового потенціалу впливають постійні стреси, погіршення стану здоров'я, відсутність підвищення кваліфікації протягом тривалого часу. Така ситуація призводить або до значної плінності кадрів, або до низьких фінансово-господарських показників підприємства. Тому важливим завданням керівництва підприємства є забезпечення сприятливих умов для праці та ефективної системи стимулювання працівників щодо підвищення рівня трудового потенціалу. Щоб виявити зміну трудового потенціалу працівників необхідно провести заходи щодо його оцінки;

по-третє, ринкові відносини потребують постійних змін усередині підприємства, які відбиваються і на його персоналі. Адаптованість працюючих до нових умов залежить також від рівня їх трудового потенціалу. Тому перед проведенням яких-небудь змін необхідно також провести оцінку трудового потенціалу.

На основі вищесказаного можна зробити висновок про важливість здійснення комплексної з індивідуальним підходом оцінки та розвитку трудового потенціалу персоналу підприємства і подати їх у вигляді схеми (рис. 2).

