



Рис. 4. Дистриб'юторська система збуту лікарських препаратів для фармацевтичного підприємства

Таким чином, використання у практичній діяльності фармацевтичного підприємства моделі формування дистриб'юторської системи збуту лікарських препаратів дозволить йому обрати економічно привабливих дистриб'юторів до своєї системи збуту та перевірити доцільність включення до цієї системи нових дистриб'юторів, що допоможе адаптуватися до мінливих умов фармацевтичного ринку, своєчасно отримувати прибуток при швидкому надходженні товару до споживача.

Література: 1. Громовик Б. П. Особенности международного фармацевтического маркетинга // Провизор. — 2000. — №11. — С. 25 — 27. 2. Бурцев В. В. Внутренний контроль сбытовой деятельности предприятия в современных условиях хозяйственности // Менеджмент в России и за рубежом. — 2001. — №6. — С. 11 — 16. 3. Голошубов О. В. Критерии и показатели оценки эффективности сбытовой деятельности промышленного предприятия // Маркетинг и реклама. — 1998. — №6. — С. 29 — 31. 4. Коршунов В. Выбор стратегии и тактики сбыта продукции на внутреннем рынке / В. Коршунов, К. Курбатов, Т. Серикова // Бизнес — Информ. — 1997. — №23. — С. 61 — 64. 5. Наумов В. Н. Маркетинг сбыта. — М.: Финансы и статистика, 1996. — 104 с. 6. Шмален Г. Основы планирования сбыта // Основы и проблемы экономики предприятия. — 1996. — №3. — С. 235 — 268. 7. Богитова М. В. Особенности управления сбытовой системой на рынке лекарственных средств // Менеджмент в России и за рубежом. — 2004. — №3. — С. 51 — 57. 8. Дрьомова Н. Б. Маркетинговое планирование в фармацевтике: концепция методиче-забезпечення // Фармацевтичний журнал. — 2000. — №1. — С. 24 — 33. 9. Мнушко З. Н. Менеджмент та маркетинг у фармацевтиці. Ч. II. Маркетинг у фармацевтиці: Підручник для фарм. вузів і факультетів / З. Н. Мнушко, Н. М. Діхтярьова; [За ред. З. Н. Мнушко. — Харків: Основа; Вид. УкрФА, 1999. — 288 с. 10. Дихтель Е. Практический маркетинг: Учебное пособие: Пер. с нем. А. М. Макарова / Е. Дихтель, Х. Хершген; [Под ред. И. С. Минко. — М.: Высшая школа, 1996. — 236 с. 11. Моррис Р. Маркетинг: ситуация и примеры. — М.: ЮНИТИ, 1996. — 56 с. 12. Боровиков В. П. Популярное введение в программу STATISTICA. — М.: 1998. — 267 с. 13. Дубров А. М. Многомерные статистические методы / А. М. Дубров, В. С. Мхитаря, Л. И. Трошин. — М.: Финансы и статистика, 1998. — 352 с. 14. Распознавание. Классификация. Прогноз. Математические методы и их применение. Вып. 2 / Под ред. В. П. Боровикова. — М.: Наука, 1989. — 302 с. 15. Лапач С. Н. Статистические методы в фармакологии и маркетинге фармацевтического рынка. — К.: ЗАТ "Укрспецмонтажпроект", 1999. — 312 с.

Стаття надійшла до редакції
12.10.2005 р.

УДК 658.512.62

Новикова М. Н.

КОНЦЕПЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ТРУДОВЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ

In the article the system of views on the enterprise labour potential management under conditions of market relations development is represented. The "business labour potential" concept is improved and the basic functions of enterprise labour potential management are defined.

Результаты производственно-хозяйственной деятельности зависят от эффективности управления трудовыми ресурсами, которые формируют основу ресурсного потенциала пред-

приятия. В книге "Стратегия экономического и социального развития Украины (2004 — 2015 гг.)" отмечено, что человеческий капитал — основной стратегический ресурс государства, а люди с их интеллектуальным, предпринимательским, производственным потенциалом служат основным стратегическим ресурсом государства, главным фактором экономического роста [1]. Поэтому эффективное использование трудового потенциала на основе концепции управления позволит разработать конкретные мероприятия по активизации каждого работника в процессе его трудовой деятельности.

Вопросами управления трудовыми ресурсами как основой формирования трудового потенциала занимаются многие ученые-экономисты, такие, как Е. А. Божко, В. Н. Гавва, И. Б. Дуранова, Е. П. Качан, О. В. Крушельницкая, Е. В. Маслов, Д. Г. Шушпанов, Г. В. Осовская, П. Э. Шлендер, Ю. П. Кокин, А. Дели, Д. Ф. Томасон, С. Р. Фулер, В. Л. Хьюбер и др., однако в их работах концепция управления трудовым потенциалом на уровне предприятия не нашла отражение в комплексном структурированном виде. [2 — 8].

Целью данной статьи служит формирование системы взглядов на определение содержания и реализации основных функций управления трудовым потенциалом предприятия. Достижение этой цели предусматривает решение следующих задач: формирование понятия "трудовой потенциал предприятия" и показателей, которые его характеризуют; формулировку основных функций управления трудовым потенциалом предприятия и определение их содержания; разработку системы взглядов на реализацию отдельных функций управления трудовым потенциалом предприятия.

Анализ существующих подходов к определению трудового потенциала на разных уровнях управления позволил получить результаты, которые свидетельствуют о том, что трудовой потенциал рассматривался, как правило, на макроуровне, а на уровне субъектов хозяйствования трудовой потенциал отождествляется с трудовым потенциалом работника или коллектива. Однако трудовой потенциал предприятия представляет совокупность количественных и качественных характеристик работников, которые при определенных условиях могут их реализовать в процессе трудовой деятельности. Совокупность этих условий формирует внутренняя среда предприятия. При этом необходимо выделить отдельно количественные и качественные характеристики, которые формализуются в показателях, реализуемых в процессе управления через основные функции.

К основным функциям управления трудовым потенциалом предприятия следует отнести:

- анализ результатов трудовой деятельности работников предприятия;
- разработку стратегии управления трудовым потенциалом;
- планирование уровня основных показателей, характеризующих трудовой потенциал предприятия;
- организацию управления трудовым потенциалом предприятия;
- разработку и внедрение систем мотивации и стимулирования труда работников предприятия;
- разработку и внедрение системы контроля уровня показателей, характеризующих трудовой потенциал.

Анализ результатов трудовой деятельности работников должен осуществляться в укрупненном виде по двум показателям: рентабельности труда и производительности труда. Рентабельность труда представляет собой относительный показатель, характеризующий эффективность использования в производственно-хозяйственной деятельности предприятия овеществленного труда. Другими словами, рентабельность труда — это показатель, характеризующий отношение прибыли, полученной от вложенного труда в процессе производства и реализации продукции, к затратам, связанным с оплатой этого труда. Производительность труда является традиционным показателем и характеризует отношение объема произведенной продукции к среднесписочной численности персонала.

Стратегия управления трудовым потенциалом предприятия представляет собой совокупность практических действий, направ-

Окончание таблицы

1	2
индивидуальной производительности труда	Динамика индивидуальной и общей производительности труда
уровню оснащенности рабочих мест	Уровень оснащенности рабочих мест по отдельным группам персонала
Количество работников, уволенных за период по различным причинам	Уровень текучести кадров в среднем и по отдельным причинам увольнения
Количество работников предприятия, прошедших за год подготовку и переподготовку, а также повысивших квалификацию	Удельный вес работников, прошедших подготовку и переподготовку, а также повысивших квалификацию за год в среднегодовой численности персонала

ленных на формирование и эффективное вовлечение работников предприятия в трудовой процесс. При этом стратегические мероприятия должны разрабатываться по следующим функциям управления:

- оценка деятельности работников предприятия по всем классификационным признакам и видам (по полу, возрасту, квалификации, профессиям и специальностям, уровню образования);
- набор и отбор персонала, позволяющие формировать необходимый кадровый состав предприятия;
- обучение и переобучение кадров, а также повышение квалификации работников;
- мотивация и стимулирование труда персонала предприятия, позволяющие сохранить квалифицированных работников;
- организация деятельности различных категорий персонала и отдельных работников;
- обеспечение благоприятных условий реализации трудового потенциала каждого работника;
- разработка и реализация контролирующих мер, направленных на выявление отклонений фактических показателей, характеризующих результаты труда, от плановых или нормативных, и принятие решений в зависимости от полученных результатов.

Планирование уровня основных показателей, характеризующих трудовой потенциал предприятия, необходимо осуществлять в соответствии с целями управления и результатами производственно-хозяйственной деятельности, которые необходимо обеспечить в конце планового периода. При этом целесообразным представляется использование показателей, которые представлены в таблице.

Таблица

Система показателей, характеризующих трудовой потенциал предприятия

Показатели	
количественные	качественные
1	2
Среднегодовая численность персонала предприятия	Уровень укомплектованности предприятия работниками в целом и по отдельным группам персонала
Среднегодовая численность работников предприятия по:	Уровень удовлетворенности работников трудом
группам персонала	Уровень социального развития работников в среднем и по отдельным группам персонала
половому признаку и возрастным группам	Удельный вес работников по половому признаку и возрастным группам в среднегодовой численности персонала
уровню образования	Удельный вес работников по уровню образования в среднегодовой численности персонала
уровню доходов	Уровень доходов работников предприятия в среднем и в зависимости от профессии и квалификации
уровню жизни	Уровень жизни работников предприятия в среднем и по отдельным группам персонала
состоянию здоровья	Уровень здоровья работников предприятия
уровню квалификации	Удельный вес работников предприятия по уровню квалификации в среднегодовой численности персонала
профессиям и специальностям	Уровень укомплектованности работников предприятия по профессиям и специальностям

Организация управления трудовым потенциалом предприятия предусматривает совершенствование существующих или разработку новых организационных структур системы управления и их внедрение. Организационная структура управления трудовым потенциалом предприятия представляет собой совокупность структурных подразделений и их взаимосвязей между собой, проявляющихся в отношениях по поводу производства и реализации товаров и услуг, а также управления основными направлениями и объектами деятельности предприятия. Эффективность функционирования организационной структуры управления должна оцениваться с позиций достижения поставленных целей управления. Основным структурным подразделением по управлению трудовым потенциалом предприятия является отдел кадров, на который возложены важнейшие функции по формированию кадрового состава. Однако в процессе усложнения производственно-хозяйственных задач, которые возникают на пути социально-экономического развития субъекта хозяйствования, отдел кадров не может справиться с объемом и содержанием функций управления, поэтому современное предприятие нуждается в совершенствовании организации управления персоналом. Это связано с тем, что, с одной стороны, персонал предприятия непосредственно участвует в функционировании и развитии всех направлений деятельности предприятия, а с другой — нуждается в совершенствовании условий реализации своих внутренних возможностей. Поэтому постоянно возникает необходимость разработки и внедрения систем мотивации и стимулирования труда работников, формирующих трудовой потенциал предприятия.

Мотивация трудовой деятельности, основанная на существующей системе материального и морального стимулирования работников, тесно связана с формированием и сохранением трудового потенциала предприятия. В настоящее время основным мотивирующим фактором работников служит желание иметь гарантированную заработную плату, которая должна соответствовать вознаграждению за вложенный труд. При этом на рынке труда появляются работники, обладающие достаточным профессионализмом и новым трудовым сознанием. Поэтому необходимо определить мотивацию, используя интересы работника и предприятия. Мотивация — это процесс побуждения работника к активной деятельности для удовлетворения своих потребностей и для достижения целей предприятия. Использование различных стимулов для мотивации работников называется процессом стимулирования. Стимулирование имеет различные формы: материальное и моральное. Формы материального стимулирования включают:

- получение работником адекватной заработной платы, которая должна быть эквивалентом вложенного труда в количественном и качественном аспектах;

- использование дифференцированного подхода в процессе премирования и реализации других форм материального вознаграждения работников, в том числе в натуральной форме; внедрение системы предоставления социальных услуг работникам предприятия и членам их семей по: получению образования, медицинскому обслуживанию и физическому развитию; отдыху и туризму; получению жилья и помощи для оплаты коммунальных услуг; получению юридических и других услуг; бытовому обслуживанию и др.

Наряду с материальным стимулированием работников необходимо уделять должное внимание внедрению на предприятии форм морального стимулирования. К основным из них следует отнести:

- повышение социального статуса работника;
- возможность карьерного роста в соответствии с достигнутыми результатами работы;
- уважение в трудовом коллективе;
- благоприятные условия осуществления трудовой деятельности;
- возможность повышения квалификации и переобучения.

Стимулирование отличается от мотивации тем, что стимулирование — это одно из средств, с помощью которого может осуществляться мотивация.

Разработка и внедрение системы контролирующих мер направлено на эффективное использование трудового потенциала для достижения определенных результатов производственно-хозяйственной деятельности предприятия. Процесс формирования системы контроля включает несколько этапов:

1. Определение главной цели контроля и формулировка подцелей, реализация которых способствует достижению главной цели.
2. Формирование совокупности показателей, характеризующих трудовой потенциал предприятия для определения их фактически достигнутого уровня и сравнения его с плановым или нормативным.
3. Разработки нормативного уровня контролируемых показателей.
4. Формирование системы мониторинга по совокупности показателей, характеризующих трудовой потенциал предприятия.

По результатам проведения контроля эффективности управления трудовым потенциалом предприятия необходимо разработать и реализовать решения, направленные на устранение негативных и усиление позитивных результатов. Это позволит определить дальнейшие направления и содержание мероприятий по совершенствованию управления трудовым потенциалом предприятия.

Научная новизна представленных результатов состоит в том, что получили дальнейшее развитие понятие "трудовой потенциал предприятия", а также количественные и качественные показатели, характеризующие трудовой потенциал предприятия. Впервые комплексно представлена система взглядов на управление трудовым потенциалом предприятия с точки зрения содержания основных функций управления. Таким образом, предложенная концепция управления трудовым потенциалом предприятия способствует развитию теории управления персоналом, а также формирует основу для разработки стратегии управления трудовым потенциалом. Это позволит администрации предприятия разрабатывать и принимать обоснованные управленческие решения, направленные на формирование и сохранение трудового потенциала работников, а также на его эффективное использование в производственно-хозяйственной деятельности.

Литература: 1. Стратегія економічного та соціального розвитку України на 2004 – 2015 рр. "Шляхом європейської інтеграції" / За ред. А. С. Гальчинського, В. М. Гейця. — К.: ІВЦ Держкомстату України, 2004. — 416 с. 2. Качак Є. П. Управління трудовими ресурсами / Є. П. Качак, Д. Г. Шушпанов. — К.: ВД "Юридична книга", 2003. — 260 с. 3. Осовська Г. В. Управління трудовими ресурсами / Г. В. Осовська, О. В. Крушельницька. — К.: Кондор, 2003. — 224 с. 4. Економіка труда / Под ред. П. Э. Шлендера, Ю. П. Кокина. — М.: ЮРИСТЪ, 2002. — 592 с. 5. Управление человеческими ресурсами / Под ред. М. Пула, М. Уорнера. — М.: СПб.: "Питер", 2002. — 1200 с. 6. Гавва В. Н. Потенціал підприємства: формування та оцінювання / В. Н. Гавва, Е. А. Божко. — К.: Центр навчальної літератури, 2004. — 224 с. 7. Дуранова И. Б. Управление персоналом: отбор и найм. Исследование зарубежного опыта. — М.: Центр, 1998. — 168 с. 8. Маслов Е. В. Управление персоналом предприятия: Учеб. пособие / Под ред. П. В. Шеметова. — М.: ИНФРА-М; Новосибирск: НГАЭиУ, 2001. — 312 с.

Стаття надійшла до редакції
19.10.2005 р.

УДК 658.7

Телишевська Л. І.

ЛОГІСТИЧНИЙ ПІДХІД ДО ВИКОРИСТАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ЗА УМОВ СПОЖИВАННЯ СИРОВИНИ НЕСТАБІЛЬНОЇ ЯКОСТІ

In the article the possibilities of increasing in efficiency of using the potential under conditions of operational management of apparatus manufacturing present material expenses depending on the quality of raw materials on the principle of logistics are considered.

Серед особливостей виробничого потенціалу, обумовлених його подвійною ресурсно-економічною сутністю, важливими є взаємозв'язок і взаємодія елементів, які означають кількісний та якісний взаємозв'язок, що відображається мірою відповідності і співвідношення чинників виробництва [1]. Стосовно апаратурного виробництва вказані особливості означають повну залежність технологічності процесу переробки сировини в готову продукцію від її якісної характеристики. У свою чергу ефективність використання його потенціалу суттєво залежить від ресурсоспоживання, яке теж визначається якістю основної сировини, що є нестабільною в часі, та станом оперативного управління її споживанням.

Проблемам максимального використання потенціалу підприємства приділено увагу в багатьох працях вчених і, зокрема, в роботах [2 – 5].

Мета даної статті — дослідження (розгляд) можливостей підвищення ефективності використання потенціалу за умов оперативного управління поточними матеріальними витратами апаратурного виробництва залежно від якості сировини за принципами логістики.

Для досягнення поставленої мети в статті необхідне вирішення наступних завдань: вивчити теоретичні засади ефективного використання потенціалу апаратурного виробництва з точки зору ресурсоспоживання; оцінити вплив якості сировини на ступінь використання потенціалу виробництва; розглянути засади ціноутворення основної сировини певної якості, потрібної для застосування в даному виробництві; розглянути необхідність обґрунтування цін на основну сировину певної сортності з огляду на технологічний ефект її споживання та переваги виробництва хімічної продукції із високоякісної сировини порівняно з її виробництвом із сировини низької якості, що особливо важливо з позицій логістики.

Згідно з джерелами [6; 7], сутність логістики полягає в комплексному управлінні матеріальними потоками на стадіях постачання, виробництва та збуту готової продукції. На відміну від традиційного підходу, коли матеріальні потоки не розглядались в єдиній сукупності і між партнерами була відсутня інтеграція, логістична система за сучасною, інтегральною парадигмою розглядається як інтегрована система реалізації цілей бізнесу від постачальника сировини до споживача готової продукції.

Загальний логістичний підхід до вирішення господарських проблем базується на попередніх аналітичних дослідженнях за наступними напрямками: ринкова кон'юнктура; зміна логістичних функцій з підвищенням вимог до їх виконання за термінами, надійністю поставок, виділенням основної номенклатури матеріальних цінностей, що складають основний потік; визначення розміру запасів; забезпечення проходження матеріального потоку та інтеграція з логістичними службами постачальників.

© Телишевська Л. І., 2005