УДК 331.08

СУЧАСНІ МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО АНАЛІЗУ ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

КАСИЧ Алла Олександрівна,
професор, доктор економічних наук,
завідувач кафедри менеджменту
Київського національного університету технологій та дизайну
e-mail: kasich.alla@gmail.com

ЧЕРНЯХОВСЬКА Марина Валеріївна,
магістрант кафедри менеджменту
Київського національного університету технологій та дизайну
e-mail: mchernyakhovskay@ukr.net

МІРОШНИЧЕНКО Альона Миколаївна,
магістрант кафедри обліку і фінансів
Кременчуцького національного університету
імені Михайла Остроградського
e-mail: martynzena568@gmail.com

Анотація. *Присвячено дослідженню методичних підходів до аналізу використання трудових ресурсів підприємства.*

Наведено аргументи щодо доцільності удосконалення методичних положень з аналізу трудових ресурсів на практичному рівні.

Систематизовано основні теоретичні підходи, які формують базис для обґрунтування основних етапів, якими слід доповнити чинні методичні положення використання кадрового потенціалу.

Також було визначено основні принципи проведення аналізу кадрового потенціалу підприємства в сучасних умовах.

За кожним етапом було запропоновано набір показників та обґрунтовано доцільність їх використання.

Ключові слова: *трудові ресурси, персонал, кадровий потенціал, аналіз, методика, ефективність.*

Аннотация. *Посвящено исследованию методических подходов к анализу использования трудовых ресурсов предприятия. Приведены аргументы необходимости совершенствования методических положений анализа трудовых ресурсов на практическом уровне. Систематизированы основные теоретические подходы, которые формируют базис для обоснования основных этапов, которыми следует дополнить существующие методические положения использования кадрового потенциала. Также были определены основные принципы проведения анализа кадрового потенциала предприятия в современных условиях. По каждому этапу было предложено набор показателей и обоснована целесообразность их использования.*

Ключевые слова: *трудовые ресурсы, персонал, кадровый потенциал, анализ, методика, эффективность.*

Постановка проблеми. Трудові ресурси є важливими для розвитку сучасного підприємства, роль яких в умовах інноваційної економіки змінюється і потребує системного управління. Ускладнення ролі робочої сили зумовлює необхідність реалізації підприємствами кадрової політики, основою якої повинна стати комплексна і всебічна інформації. Суттєве збільшення потреб в інформації щодо трудових ресурсів, потрібної для потреб управління, визначає важливість удосконалення методичних положень аналізу.

Українські підприємства у процесі аналізу господарської діяльності використовують усталені методики і групи показників, однак зарубіжний досвід проведення аналізу визначають

потребу в його поглибленні в контексті збільшення інформаційної бази управлінських рішень.

Аналіз трудових ресурсів підприємства належить до розділу аналіз операційної діяльності та проводиться паралельно з дослідженням використання інших виробничих ресурсів. Однак вплив трудових ресурсів на результати діяльності підприємства є визначальним, а тому управлінські рішення потребують комплексної та всебічної інформації щодо наявності, руху, розвитку, ефективності функціонування, впливовості на різні аспекти діяльності. Усе це визначає актуальність завдання вдосконалення методичних положень з аналізу використання трудових ресурсів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Методика аналізу трудових ресурсів певним чином досліджується в науковій літературі, однак акценти, які поставлені вченими, мають певні відмінності. Вони стосуються: по-перше, аналізу рівня забезпеченості підприємства та аналізу ефективності використання трудових ресурсів, що відповідає традиційним завданням аналізу господарської діяльності; по-друге, питанням управління персоналом у контексті підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства. Однак низку питань, зокрема соціальної відповідальності підприємства, що вимагає зміни акцентів в аналітичних процедурах у напрямі комплексності, належним чином не представлено.

Серед найбільш значимих слід вказати праці К. Л. Багрій [1], О. П. Елець [3], О. С. Колтунович [10], В. В. Ровенської [11] та інших. Сучасні методичні підходи до аналізу ефективності діяльності підприємства представлено в роботах [6; 9], однак питання розвитку кадрового персоналу потребують чіткішої систематизації та імплементації в загальну систему обліково-аналітичного забезпечення управлінських рішень і конкурентних переваг [8].

Метою статті є формування теоретичної основи удосконалення методики аналізу використання трудових ресурсів підприємства з урахуванням сучасних вимог до інформаційного забезпечення управління кадровим потенціалом підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Трудові ресурси є важливим напрямом аналізу діяльності будь-якого підприємства. Традиційні методичні положення, які використовують аналітики на українських підприємствах, часто зводяться до таких етапів аналізу, як: аналіз наявності та складу трудових ресурсів, аналіз руху та показників плинності кадрів; аналіз ефективності використання та аналіз фонду оплати праці. Однак такий підхід не узгоджується ні з досягненнями сучасної науки, ні з досвідом проведення аналізу на зарубіжних підприємствах.

Методика аналізу результатів діяльності підприємства повинна постійно розвиватись і забезпечувати формування інформаційної бази, адекватної потребам управління. Серед основних чинників, які визначають доцільність удосконалення методики аналізу трудових ресурсів, слід зазначити такі.

По-перше, відбувається зміна ролі трудових ресурсів у розвитку підприємства, що супроводжується зміною понятійного апарату. Доцільніше розглядати та досліджувати результативність персоналу, адже від працівників у сучасних умовах роботодавець прагне отримати значно більший результат, ніж просте виконання поставлених завдань. Ініціативність, креативність, комплексне бачення проблем, підтримка перетворень, саморозвиток тощо — ось далеко не повний перелік характеристик робочої сили в сучасних умовах. Відповідно поняття «персонал» є значно ширшим, аніж поняття «трудові ресурси». Змінюється концепція управління персоналом, а отже, і масштаби аналізу повинні змінитись.

Усі ці перетворення підтверджуються багатьма сучасними аналітичними дослідження провідних українських і міжнародних агенцій. Так, дослідження Bain & Company [14], яке проводилось 2017 року, зазначило, що чотири із п'яти топ-менеджерів вважають, що вони повинні довіряти і надавати права людям, а не керувати ними.

По-друге, розвиток економічної теоретичної науки, перш за все менеджменту, що суттєво впливає на вдосконалення аналізу господарської діяльності. Загалом відбувається ускладнення завдань, які вирішують підприємства, і проблем, з якими стикається сучасний менеджмент, а це зумовило розвиток теорії самої науки. Теоретико-методичною основою для поглиблення методики аналізу пропонуємо використати ресурсну теорію, концепцію вимірювання досягнень, положення стратегічного менеджменту

Розвиток ресурсної теорії (автори Дж. Барней [13], Б. Вернерфельт [15] і Р. Грант [2]), яка базується на комплексному підході до вивчення ресурсів та передбачає їхній поділ на чотири

ключові групи (фінансові, фізичні, людські та технологічні), на основі яких формують організаційні та репутаційні ресурси підприємства.

Автори теорії визнали ресурси основою формування стійких конкурентних переваг. За таких умов комплексний аналіз ресурсів, у тому числі й трудових, формує основу важливих управлінських рішень сучасного підприємства. При цьому слід зауважити, що розвиток багатьох інших ресурсів залежить, перш за все, від працівників, їхньої освіти, кваліфікації, компетенцій і широти мислення. Один з авторів — Р. Грант, — розглядаючи етапи формування стратегії сучасного підприємства, виокремлює: аналіз ресурсної бази фірми, оцінку здібностей фірми, аналіз потенціалу ресурсів і здібностей фірми генерувати прибутки. Таким чином, аналітичні процеси є основою процесу розроблення стратегії, а для того, щоб цей процес був інформаційно забезпечений, необхідним є глибокий і комплексний аналіз.

Концепція сталого розвитку, сформульована як Порядок денний, знайшла своє втілення на мікрорівні, а тому підприємства не лише впроваджують принципи управління стійким розвитком, а й складають звітність зі стійкого розвитку, основою якої є системні аналітичні процедури. Основними напрямами аналізу стійкості розвитку, які відображаються у Звіті [5], є: економічні результати та їхня стабільність, екологічні наслідки діяльності підприємства і витрати на природоохоронні заходи; питання забезпечення потрібних умов не лише праці, а й професійному зростанню і соціальному захисту працівників.

Концепція вимірювання досягнень (Balanced Scorecard), розроблена Р. Капланом і Д. Нортоном [4], забезпечила розуміння необхідності поєднання (балансування) кількох груп показників, зокрема: фінансових і нефінансових; планових і фактичних; показників, що відображають короткострокові та довгострокові цілі; показників, що характеризують внутрішній потенціал і зовнішнє середовище, інших.

Збалансована система показників виконує функцію комплексного аналітичного інструменту оцінки ефективності функціонування підприємства, однак зміна підходів до управління персоналом означає, що й система індикаторів ефективної його роботи повинна змінюватись.

Виокремлення *стратегічного менеджменту* супроводжувалося зміною акцентів в управлінні [7], зокрема, Р. Аміт [12] на основі стратегічного підходу пропонує у своїй роботі розглядати не просто ресурси, а як стратегічні ресурси, формування яких — основа розвитку підприємства в довгостроковій перспективі. Трудові ресурси повною мірою відповідають ознакам рівня «стратегічні ресурси», у літературі з аналізу все частіше розглядають персонал, інтелектуальний капітал.

Однак зміна акцентів у розумінні масштабу цього виду ресурсу зумовлює необхідність поглиблення і методичних положень з аналізу. Імплементація стратегічного підходу на практиці означає формування комплексу стратегічних орієнтирів та цільових завдань, що повинні мати й кількісне обґрунтування, у тому числі щодо кадрового потенціалу.

У межах стратегічного менеджменту сформувався і динамічно розвивається стратегічний аналіз, який не лише піднімає дослідницькі процедури на інший рівень функціонального значення організаційних процедур, а й вимагає удосконалення традиційних підходів і розширення спектра питань.

Усе вищезазначене відображає розвиток теорії економічної науки і підтверджує важливість удосконалення методики аналізу кадрового потенціалу підприємства.

Основною проведення аналізу кадрового потенціалу підприємства, що й визначає напрями удосконалення методики, повинні стати такі принципи:

– комплексності — багатогранний вплив персоналу на результати діяльності підприємства в сучасних умовах дозволяє дослідити серед іншого наявні взаємозв'язки між кількісними та якісними характеристиками трудових ресурсів і різними аспектами та результатами діяльності підприємства;

– інтегрованості — питання аналізу використання персоналу включені в аналітичні процедури різних аспектів функціонування підприємства, оскільки їхня результативність визначається кількісно-якісними характеристиками трудових ресурсів;

– стратегічної орієнтації — визначає необхідність забезпечення результативності персоналу в майбутньому за рахунок реалізації системної політики з розвитку його кваліфікаційних компетентностей на даному етапі;

– пріоритетності — в умовах, коли формування конкурентних переваг підприємства залежить від характеристик персоналу, а поповнення фінансовими і матеріальними ресурсами

не має критичного значення, аналіз персоналу набуває особливого значення. Дотримання зазначених принципів визначає потребу в доповненні чинної методики аналізу використання трудових ресурсів кількома новими етапами (*рис.*).

Рис. Етапи аналізу процесів відтворення основних засобів

Примітка. Складено авторами.

Оскільки розвиток підприємства визначається компетентністю, професійністю, ініціативністю персоналу, то все частіше саме його професійне зростання, соціальна захищеність є основою високопродуктивної, відданої та ініціативної праці.

Саме тому такі етапи аналізу, як аналіз витрат на створення позитивного робочого середовища, аналіз заходів підприємства щодо розвитку компетенцій персоналу, аналіз соціальної відповідальності підприємства, повинні стати складовою дослідження персоналу.

Більшість зарубіжних підприємств зорієнтовані на впровадження комплексу інновацій у політиці зайнятості, активно впроваджують індивідуальний підхід до людини.

Орієнтація на людину, яка має місце на провідних підприємствах світу, на практиці впливає на аналітичні процеси та зміщує акценти в бік комплексного і детального аналізу умов праці та витрат на їх поліпшення.

Створення сприятливих умов для високоефективної праці на практиці означає фінансування витрат на безпеку, технічне оснащення, поліпшення житлових умов, розвиток соціальної інфраструктури.

Ці витрати є пасивними щодо впливу на продуктивність праці, однак саме вони підвищують рівень лояльності та відданості працівників підприємству.

В умовах нестійкого функціонування потреба підприємства в робочій силі також змінюється, а тому система формування персоналу потребує підвищеного рівня інформаційного забезпечення щодо професійної структури, вимог до кваліфікаційних навичок, на формування яких підприємства намагаються впливати через співпрацю з університетами.

Ще більш важливою і затратною стає діяльність підприємства з розвитку компетенцій персоналу. У ході аналізу на цьому етапі слід вивчити всі форми підвищення кваліфікації, визначити етапність охоплення цими процесами всіх категорії працівників.

Соціальна політика окремих підприємств є складовою соціально-трудових відносин у регіоні та в державі, а тому належить до стратегічних завдань розвитку підприємства. Соціальну сферу відносять до загальних умов мотивації розвитку персоналу, адже саме вона стає важливою складовою формування позитивного іміджу підприємства. За всіма окресленими напрямами було систематизовано показники, які представлено в *табл.*

Навіть представлений перелік показників не повною мірою дозволяє проаналізувати всі аспекти розвитку людських ресурсів, оскільки не всі завдання і результати можуть мати вимірювані індикатори, зокрема довіра, співробітництво, зразкова корпоративна культура тощо.

Таблиця

Систематизовані показники аналізу використання кадрових ресурсів

Пропоновані етапи аналізу	**Показники**
Аналіз витрат на створення позитивного робочого середовища	- витрати на поліпшення умов праці та безпеку робочих місць; - витрати на житло; - витрати на розвиток соціальної інфраструктури; - рівень лояльності працівників (шляхом анкетування)
Аналіз політики щодо формування персоналу	- вікова і професійна структура прийнятого персоналу підприємства; - витрати на підготовку студентів, які проходять практику і працевлаштовуються на підприємстві; - витрати на профорієнтацію
Аналіз заходів підприємства щодо розвитку компетенцій персоналу	- витрати на підвищення кваліфікації персоналу і навчання; - чисельність співробітників, охоплених програмами розвитку; - структурні характеристики навчання в розрізі видів навчання; - середні витрати на навчання з розрахунку на одного працівника; - навчання персоналу в розрізі категорій (в абсолютних та відносних показниках); - витрати на мотивацію та утримання висококваліфікованого персоналу; - чисельність персоналу, що охвачений програмами підвищення кваліфікації
Аналіз системи мотивації праці	- витрати на матеріальне заохочення і допомогу; - поширення системи грейдів (прив'язка заробітної плати до грейдів попередньої оцінки рівня значимості посади)
Аналіз соціальної відповідальності підприємства	- витрати на заохочення участі в корпоративних заходах; - витрати на соціальні заходи (оздоровлення, медичне страхування, недержавне пенсійне забезпечення, діти працівників, молодь, жінки, культурно-масова робота)

Висновки і перспективи дальших досліджень. Підприємства в розвинених країнах світу зорієнтовані на створення робочих місць, де людські ресурси з різноманітними можливостями та цінностями можуть процвітати, тому кожна людина може досягти позитивної самореалізації. За таких умов підприємства повинні суттєво поглибити аналіз, методичні положення для проведення якого ми запропонували.

Розвиток економічної науки та інтеграція окремих її напрямів призводить до того, що вимоги до аналізу визначаються потребами менеджменту, а не можливостями обліку. Ускладнення завдань, які стоять перед підприємствами, зумовлює потреби в розширенні інформаційної бази аналізу різноманітних аспектів діяльності, а тому аналіз трудових ресурсів, поглиблений за рахунок запропонованих етапів, дозволить суттєво підвищити рівень інформаційного забезпечення кадрової політики. Дальших досліджень потребують питання мотивації праці різних категорій працівників.

Список використаних джерел

1. Багрій К. Л. Деякі особливості аналізу ефективності використання трудових ресурсів / К. Л. Багрій // Облік, аналіз, аудит. — 2017. — Вип. I—II (65—66). — С. 344—350.
2. Грант Р. М. Ресурсная концепция конкурентных преимуществ: практические выводы для формирования стратегии / Р. М. Грант // Вестник СПбГУ. — 2003. — Вып. 3. — С. 47—76. — (Сер. 8).
3. Єлець О. П. Трудові ресурси підприємства та підходи до їх оцінки / О. П. Єлець, І. О. Гармаш // Економіка і суспільство. — 2017. — Вип. 9. — С. 418—422.
4. Каплан Р. С. Сбалансированная система показателей: от стратегии к действию / Р. С. Каплан, Д. П. Нортон. — Москва : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003. — 210 с.
5. Касич А. О. Звіт про стійкий розвиток як аналітичний інструмент формування корпоративної соціальної відповідальності [Електронний ресурс] / А. О. Касич, Я. Ю. Яковенко // Ефективна економіка. — 2014. — № 10. — Режим доступу : http://www.economy.nauka.com.
6. Касич А. О. Методичні підходи щодо оцінки ефективності діяльності підприємства / А. О. Касич, І. Г. Хіміч // Бізнес-Інформ. — 2012. — № 12. — С. 55—59.

7. Касич А. О. Втілення концепції стратегічного управління в практику вітчизняних підприємств / А. О. Касич // Бізнес-Інформ. — 2014. — № 11. — С. 290—294.
8. Касич А. О. Управління конкурентними перевагами підприємства / А. О. Касич, Ж. В. Харькова // Економічний аналіз. — 2016. — № 2. — Т. 25. — С. 79—85.
9. Кизим М. О. Збалансована система показників : монографія / М. О. Кизим, А. А. Пилипенко, В. А. Зінченко. — Харків : ВД «ІНЖЕК», 2007. — 192 с.
10. Колтунович О. С. Методичні аспекти оцінки кадрового потенціалу підприємства / О. С. Колтунович // Україна: аспекти праці. — 2007. — № 5. — С. 42—47.
11. Ровенська В. В. Оцінка формування та використання трудового потенціалу промислового підприємства / В. В. Ровенська // Економіка і організація управління. — 2014. — № 3—4 (19—20). — С. 215—220.
12. Amit R. Strategic Assets and Organizational Rent / R. Amit, P. Schoemaker // Strategic Management Journal. — 1993. — Vol. 14. — № 1. — P. 33–46.
13. Barney J. B. Resource-based theories of competitive advantage: A ten-year retrospective on the resource-based view / J. B. Barney // Journal of Management. — 2001. — № 27. — P. 643—650.
14. Rigby D. Management Tools & Trends [Electronic resource] / D. Rigby, B. Bilodeau. — 2018. — Available at : https://www.bain.com/insights/management-tools-and-trends-2017.
15. Wernerfelt B. A. Resource-Based View of the Firm / B. A. Wernerfelt // Strategic Management Journal. — 1984. — Vol. 2. — № 2.