

праці, сировини і матеріалів, палива й енергії, інструментів тощо. Першим кроком до такої оптимізації є нормування, тобто обґрунтоване визначення кількості конкретних ресурсів, об'єктивно потрібної для ведення економічно ефективного виробництва за досягнутого рівня розвитку продуктивних сил суспільства.

Отже, йдеться про певну об'єктивну міру витрачання ресурсів на одиницю продукту, що виробляється. Будь-який надлишок у витрачанні ресурсів негайно збільшить собівартість продукції і тим самим зменшить прибуток підприємства. Невиправдана економія ресурсів також не вигідна, бо призводить до погіршення якості продукції. А це за умов ринкових відносин для підприємства може обернутися більшими збитками, ніж було заощаджено на економії ресурсів.

Усе це повною мірою стосується і живої праці. Зайві люди на виробництві – це низька продуктивність праці й висока собівартість продукції за рахунок невиправданих виплат заробітної плати. Менша за об'єктивно потрібну чисельність персоналу дає деяку економію на заробітній платі, але призводить до диспропорції між різними структурними підрозділами, порушення виробничого ритму з усіма негативними наслідками.

Отже, нормування як процес визначення об'єктивно необхідних витрат робочого часу в усіх сферах діяльності людини є однією із найважливіших складових суспільної організації праці.

Розробка якісних нормативів для нормування праці і широке впровадження їх на виробничих підприємствах є важливим заходом, що дасть можливість удосконалювати існуючі технологічні процеси й організацію праці, забезпечувати підвищення продуктивності праці, тим самим даючи можливість успішно розвиватися і конкурувати підприємствам на ринку.

Обґрунтування нормативів праці повинне здійснюватися з урахуванням комплексу технічних, економічних, психофізіологічних і соціальних факторів. Сутність такого обґрунтування складається насамперед у виборі оптимальних варіантів технологічного і трудового процесів.

Список літератури: 1. Кучинський В.А. Розробка та застосування якісних нормативів праці як основа підвищення ефективності роботи підприємства / В.А. Кучинський, Д.Ю. Крамської // Бізнес-Інформ. – Харків: ВД “ІНЖЕК”, 2013. – №4. – С. 293-298. 2. Кучинський В.А. Підвищення ефективності процесу управління продуктивністю праці на підприємстві / В.А. Кучинський // Вісник НТУ “ХПІ”. – Харків: НТУ “ХПІ”. – 2012. – №15. – С. 162-168. 3. Экономика и организация труда: Учебное пособие / Под ред. Перервы П.Г., Погорелова Н.И., Дюжева Г.В. – Харьков: НТУ „ХПИ”, 2006. – 588 с.

ПЕНЮК В.О., асистент, м. Чернівці, ЧТЕІ КНТЕУ

ОСОБЛИВОСТІ СУЧАСНИХ МЕТОДІВ ДІАГНОСТИКИ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ

В сучасних ринкових умовах господарювання важливим чинником забезпечення досягнення високих фінансових результатів та підвищення конкурентоспроможності підприємства є належний рівень його кадрового потенціалу. Так як саме діагностика дає об'єктивну оцінку рівню кадрового потенціалу та прихованим можливостям підприємства, і керівники часто стикаються з проблемою вибору методу проведення цієї діагностики варто провести аналіз сучасних методів діагностики кадрового потенціалу підприємств, а також визначити їх переваги і недоліки.

Сучасна економічна література [1; 2; 3; та ін.] виділяє аналітичний, експертний, бальний (або баловий), рейтинговий, інтегральний, функціонально-цільовий методи діагностики потенціалу підприємств, методи порівняльного та системного аналізу, економіко-математичне моделювання, а також процедури асесмент-центрів тощо. В процесі проведення діагностики кадрового потенціалу підприємств використовують експертні, бальні і рейтингові методи, а також методи економічно-математичного моделювання і бенчмаркінгу тощо.

Наприклад, експертний метод передбачає проведення оцінки та співставлення значень кадрового потенціалу шляхом залучення групи експертів, яка може складатись із компетентних працівників підприємства або залучених ззовні осіб. На нашу думку, цей метод наділений такими перевагами, як економія (при залученні експертів із власного складу персоналу), швидкість отримання результатів, об'єктивність оцінки зовнішніх експертів, адаптація до значень еталонних показників, охоплення великого обсягу якісних значень. Найголовнішим недоліком експертного методу є високий рівень суб'єктивізму, а також необхідність формування незалежної/незацікавленої групи експертів, нестача незалежного/«свіжого» бачення, затратність при залученні зовнішніх експертів, ризик отримання невірної оцінки некомпетентним експертом тощо.

Бальний метод використовується за певною системою (наприклад від 0 до 10 балів), в результаті використання якого може бути умовно визначена вартість кадрів та необхідні витрати на підвищення його загальноосвітнього, наукового чи професійного рівня. Ми вважаємо, що перевагами бального методу є простота у його використанні, зручність та швидкість інтерпретації результатів, а от недоліками - відсутність єдиної методологічної бази, значний рівень суб'єктивізму, відсутність врахування специфіки підприємства на якому застосовується даний метод.

Щодо рейтингового методу, то він дещо схожий із бальним методом, але передбачає оцінювання істотних якостей за оціночними шкалами, які розробляються оцінювачем за певними критеріями (залежно від мети аналізу). Припускаємо, що перевагами рейтингового методу є також простота у його використанні, зручність та швидкість інтерпретації результатів, а недоліками - висока залежність від еталонних показників, відсутність єдиної методологічної бази чи врахування специфіки того чи іншого підприємства.

Одним із методів економіко-математичного моделювання є ресурсно-регресійний метод, який передбачає використання кореляційно-регресійних моделей, здатних описати залежність кінцевих значень складових потенціалу від зміни окремих чинників і умов. Такі методи з позитивної сторони характеризуються дистанційністю, зручністю та швидкістю інтерпретації результатів, можливістю проведення повторних (періодичних) розрахунків значень, але з негативної - необхідністю у спеціальному обладнанні та фахівцях, затратністю при купівлі програмного забезпечення, його оновленні чи модифікації, моральним старінням.

Результати застосування методу бенчмаркінгу дозволяють проаналізувати і порівняти значення, методи, кадри, потенціал, самі підприємства або середовище, що їх оточують. Основний недолік, що відрізняє бенчмаркінг від інших методів, полягає у тому, що бенчмаркінг, як метод, ще відносно молодий, і на ринку ще недостатньо кваліфікованих фахівців, які мають достатній досвід для реалізації бенчмаркінгу, а також обмеження в доступі до інформації для порівняння. Однак, переваги бенчмаркінгу і позитивний ефект від його проведення компенсують можливі недоліки й проблеми, наприклад планомірне викорінення відмінностей від кращих

представників даного класу, запозичення найкращих методів, досягнення провідної позиції в конкурентній боротьбі, розпізнавання технологічних «проривів» тощо.

Отже, повнота, достовірність та обґрунтованість діагностики кадрового потенціалу підприємства суттєво залежить від методів, що застосовуються для реалізації цього процесу. А тому, при виборі методу діагностики керівникам підприємств варто звертати увагу на технічне, інформаційне, програмне та ресурсне забезпечення, кваліфікації працівників, стабільність середовища в якому функціонує підприємство, а також на цілі діагностики, важливість чи терміновість отримання її результатів. Варто також зазначити, що враховуючи специфіку діяльності, підприємство може комплексно використовувати наявні нині методи діагностики або ж розробляти власні.

Список літератури: 1. Касьянова Н.В. Потенціал підприємства: Формування та використання : підручник / Н.В. Касьянова, Д.В. Солоха, В.В. Морєва, О.В. Белякова, О.Б. Балакай – К. : «Центр учбової літератури», 2013. – 248 с.; 2. Кривов'язюк І.В. Економічна діагностика: навчальний посібник / І.В. Кривов'язюк. – К. : Центр учбової літератури, 2013 – 456 с.; 3. Діагностика стану підприємства: теорія і практика: монографія / За заг. ред. проф. А.Е. Воронкової. – Х.: ВД «НЖЕК», 2006. – 448с.

ШАПА Н.Н., старший преподаватель кафедры менеджмента, управления проектами и логистики, г. Днепропетровск, ПГАСиА

ХЛИВЕЦКАЯ М.А., студентка, г. Днепропетровск, ПГАСиА

МОТИВАЦИЯ СОТРУДНИКОВ В УСЛОВИЯХ ПРОВЕДЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

В условиях рыночной экономики, которая характеризуется неоднозначностью и динамичной изменчивостью внешней и внутренней среды, многие предприятия прибегают к проведению организационных изменений для повышения способности к адаптации и получения возможности самостоятельно изменять среду, что обеспечивает компании конкурентоспособность и выживание в долгосрочной перспективе. Организационные изменения можно определить как процесс освоения новой идеи, модели поведения или как относительно самостоятельное видоизменение какого-либо ее элемента [1]. Примерами таких изменений могут служить создание нового типа продукта, внедрение инноваций, повышение квалификации работников, формирование корпоративной культуры, которая базируется на новой модели ценностей, традиций, стиля управления.

Одним из самых сложных моментов в ситуации внедрения организационных изменений для предприятия является потеря квалифицированных сотрудников, которые по разным причинам не могут или не желают следовать по обновленному направлению развития компании. Сохранение ключевых кадров становится доминирующей задачей менеджмента на этапе внедрения новшеств. Однако администрация большинства украинских предприятий зачастую концентрируют свое внимание исключительно на вопросах, связанных с обновлением структуры производства, маркетинга, финансов, напрочь игнорируя совершенствование системы мотивации персонала[2].

Мотивация работников в условиях организационных изменений требует изменений как в системе материального, так и нематериального стимулирования. Научные исследования, посвященные данной проблеме, можно найти в работах И