

УДК 338.45

І.В. Шуран, аспірант

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, м.Тернопіль, Україна

ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ТА КАДРОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Приведено опис основних підходів до формування трудового потенціалу машинобудівного підприємства в умовах диверсифікації його діяльності. Запропоновано в процесі переходу на нові види діяльності враховувати зміни трудового потенціалу, що пов'язані із переформуванням трудових колективів. Розглянуто синергійний ефект впливу на трудовий потенціал підприємства.

Ключові слова: диверсифікація, машинобудівне підприємство, кадровий потенціал.

Приведено описание основных подходов к формированию трудового потенциала машиностроительного предприятия в условиях диверсификации его деятельности. Предложено в процессе перехода на новые виды деятельности учитывать изменения трудового потенциала, связанные с переформированием трудовых коллективов. Рассмотрены синергический эффект воздействия на трудовой потенциал предприятия.

Ключевые слова: диверсификация, машиностроительное предприятие, кадровый потенциал.

The description of the main approaches to labor capacity engineering enterprise in terms of diversification of its activities. A transitioning to new activities consider changing employment potential associated with the updating of the labor collectives. Considered the result of synergistical effect impact on the enterprise employment potential.

Key words: diversification, engineering enterprise, labor potentia.

Постановка проблеми. На сьогодні діяльність більшості машинобудівних підприємств України відзначається процесами освоєння як нових видів продукції, так і зовсім нових для підприємства технологій. Це пов'язано із вимогами ринку, які диктують свої правила існування підприємств. При цьому неможливо обійтися без диверсифікації виробництва як на окремих ділянках того чи іншого підприємства, так і на цілих підприємствах машинобудівної галузі. При диверсифікації одним із важливих її складових є диверсифікація персоналу, при якій необхідно чітко визначити наявні кадрові питання, пов'язані з перерозподілом, перекваліфікацією та реструктуризацією персоналу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Відомі вчені і дослідники сучасності у своїх працях [1-8] багато уваги приділяють системі управління персоналом підприємства, також проводяться дослідження у сфері диверсифікаційної діяльності підприємств. При цьому слід відзначити існування чітко визначених підходів до менеджменту персоналу, інноваційного розвитку підприємств, оцінки кадрового потенціалу та ін. Після проведеного аналізу основних робіт, пов'язаних із проведенням диверсифікації виробництва на підприємствах, можна зазначити наявність широкого спектра теоретичних підходів до оцінки результатів її проведення та до планування.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. В більшості випадків автори приділяють увагу загальним питанням диверсифікації і така проблема, як диверсифікація персоналу в загальних процесах диверсифікації виробництва нерідко опускається, або розглядається узагальнено. При цьому існує велика кількість факторів, що так чи інакше впливають на результат проведення диверсифікації виробництва, одним з яких є так званий синергійний ефект. На сьогодні не існує чіткої методики визначення впливу цього ефекту на трудовий потенціал підприємства при його переході на нові види діяльності.

Мета статті. Основною метою цієї роботи є визначення основних напрямків кадрової диверсифікації на підприємстві при його переході на нові види діяльності. Важливим при цьому є врахування кадрового потенціалу підприємства, пошук можливості мінімальних змін у кадровій структурі та забезпечення найефективнішого використання наявного персоналу з мінімальним залученням нових працівників.

Виклад основного матеріалу. Одним з найважливіших та найнеобхідніших елементів ресурсного забезпечення інноваційного процесу є висококваліфікований кадровий потенціал. Наявний високотехнологічний та висококваліфікований кадровий потенціал машинобудівного комплексу дозволяє характеризувати його як потенційну "точку зро-

стання” в процесі реструктуризації виробництва. Разом з тим, машинобудівний комплекс обслуговує процеси оновлення виробничих систем країни, і розгортання інноваційних процесів у його галузях значною мірою залежить від попиту на інноваційну продукцію інших галузей економіки країни. Забезпечення сталого інноваційного розвитку неможливе без докорінного оновлення основних виробничих фондів, технічна і технологічна відсталість яких є однією з причин виробництва неконкурентоспроможної продукції та послуг [4]. Як відомо, з усіх організаційних ресурсів саме людський потенціал є резервом для покращення показників ефективності функціонування сучасних підприємств і машинобудівного підприємства зокрема.

У процесі переходу підприємства на нові види діяльності необхідно визначитись із основними факторами, які впливають на ефективність цього переходу і вони повинні бути підпорядковані виявленню наявних резервів підприємства, що може стимулювати подальше покращення діяльності підприємства. До таких факторів можна віднести трудові ресурси, засоби праці, матеріальні ресурси. Зазначені групи факторів взаємозумовлені, хоча кожна з них має самостійне значення. При цьому не слід брати сумарний їх вплив на зміну обсягу виробництва, оскільки буде допускатися повторне врахування впливу окремих факторів. Реально можливе зростання обсягу виробництва за рахунок наявних резервів повинно прийматися за мінімальним рівнем однією з трьох груп факторів [1].

В останні роки стала загальною думка про те, що ефективність розвитку економіки сучасних держав великою мірою залежить від ресурсів, вкладених у "людський фактор", без цього неможливо забезпечити поступальний розвиток суспільства. Так, у США частка інвестицій у людський капітал перевищує "чисті" валові інвестиції приватного капіталу в заводи, устаткування і складські приміщення, тобто з високою часткою впевненості можна констатувати, що один з найвищих показників рівня вкладень у людський капітал у світі прямо пов'язаний з найвищими у світі показниками рівня розвитку економіки.

Хоча використання первісних витрат людських ресурсів дозволяє якоюсь мірою оцінити їхню вартість для організації, така оцінка досить умовна. Так, два працівники, на придбання і підготовку яких були витрачені однакові ресурси, можуть згодом мати різну продуктивність, а значить і різну цінність для організації. Економічна теорія вартості ґрунтується на передумові, що щось може мати яку-небудь вартість, якщо воно має здатність приносити яку-небудь вигоду й оберненому випадку вартості не існує. Концепція вартості людських ресурсів заснована на тій же передумові. Людські ресурси мають вартість, якщо вони здатні приносити в майбутньому дохід, надаючи свою робочу силу. Вартість персоналу, як і будь-яких інших ресурсів, це сьогоднішня вартість очікуваних від них майбутніх послуг і доходів. Вартість людини для організації також залежить від терміну, протягом якого вона зможе надавати організації свої послуги і приносити дохід, тобто терміну роботи в цій організації.

Нерідко машинобудівні підприємства в процесі своєї діяльності, успішність якої визначається попитом на їхню продукцію, проводять перехід на випуск нової продукції, невластивої їхньому профілю, тобто проводять процес диверсифікації виробництва. При цьому вирішення кадрових питань на підприємстві завжди є складним і системним завданням.

Невід'ємним при диверсифікації виробництва на підприємстві є рух кадрів. Під рухом кадрів у межах або за межі підприємства варто розуміти зміну працівником територіального розміщення чи характеру робочого місця для постійної роботи. Остання обставина відрізняє рух кадрів від зміни робочих місць у рамках організації праці, коли протягом зміни робітник може бути зайнятий послідовно на двох і більше робочих місцях з метою більш повного завантаження, зниження монотонності праці тощо [2]. Визначення ефективності такого руху і є пріоритетним завданням для керівника машинобудівного підприємства в процесі кадрової диверсифікації.

Загалом зміна робочого місця, як зовнішній прояв процесу руху кадрів, супроводжується, як правило, зміною підприємства, структурного підрозділу, робочого місця в межах структурного підрозділу, професії (спеціальності), посади, категорії або необхідної кваліфікації працівника (розряду). Рух кадрів може бути обумовлений змінами в змісті трудових процесів у межах робочого місця (посади), як наслідок змін у техніці, технології, поділі праці і його організації. Висуваючи нові вимоги до працівника, що виконує ці процеси, вони примушують його або підвищувати свою кваліфікацію, або поступитися місцем іншому працівникові. Крім того, рух кадрів може бути обумовлений законом зміни праці, а також необхідністю підвищення мобільності кадрів або зниження монотонності праці. В загальному можна виділити такі види руху кадрів на підприємстві: плинність кадрів, демографічний рух (плановий) та внутрішньовиробничий рух [2].

Важливим при переході на нові види діяльності є вирішення завдання мінімізації витрат, що пов'язані з кадровими питаннями, та відповідно максимізації кадрового потенціалу. Тому завдання зв'язку існуючого кадрового забезпечення з новими видами діяльності підприємства є важливим для вирішення при перехідних процесах його діяльності. А основним при цьому є визначення певного показника диверсифікаційного трудового потенціалу, під яким необхідно розуміти величину наявного трудового потенціалу підприємства по відношенню до певної величини, що характеризує новий вид діяльності в плані кадрового забезпечення. На першому етапі розрахунків в якості такої величини можна використати трудовий потенціал майбутніх груп працівників, які будуть залучені при новому виді діяльності.

$$K_{\text{ТП}} = \frac{\text{ТП}_{\text{підпр}}}{\text{ТП}_{\text{дивр}}}, \quad (1)$$

де $K_{\text{ТП}}$ – диверсифікаційний коефіцієнт трудового потенціалу;

$\text{ТП}_{\text{підпр}}$ – трудовий потенціал підприємства до диверсифікації;

$\text{ТП}_{\text{дивр}}$ – трудовий потенціал майбутніх колективів.

У цілому існує декілька одиниць виміру розміру трудового потенціалу підприємства – часові, натуральні, вартісні та умовні. Часові одиниці виміру базуються на використанні часових проміжків для характеристики рівня трудового потенціалу підприємства. Натуральні одиниці виміру визначають трудовий потенціал на основі кількості генерованих і передбачуваних матеріальних економічних благ. Вартісний вимір трудового потенціалу дає змогу інтегрувати на цій основі всі фінансові витрати та результати від діяльності підприємства, але разом з цим передбачає врахування спектра обмежень. Найбільшими проблемами під час використання вартісних оцінок трудового потенціалу є уникнення зміни вартості грошей у часі, а також адекватний вираз вартості нефінансових складових. Умовні одиниці виміру трудового потенціалу по своїй суті відображають суб'єктивні судження щодо природи та чинників, що визначають розмір трудового потенціалу підприємства. До них відносять різноманітні синтетичні коефіцієнти, рейтинги, бальні оцінки [8].

На сьогодні існує безліч методик вимірювання та обчислення трудового потенціалу підприємства. Звернемо увагу на останні дослідження в цій сфері, а саме на залежність, що, на нашу думку, враховує найбільш вагомні показники [7]:

$$\text{ТП}_{\text{підпр}} = \left(\sum_{i=1}^n \text{ТП}_i + E_{\text{гр.син.}} \right) + E_{\text{син.вз}}, \quad (2)$$

де $\text{ТП}_{\text{підпр}}$ – сукупний трудовий потенціал підприємства;

ТП_i – індивідуальний трудовий потенціал окремого працівника;

$E_{\text{гр.син.}}$ – синергійний ефект від працівників у межах формальних структурних груп та управління їхньою трудовою поведінкою;

$E_{\text{син.вз.}}$ – синергійний ефект від спільної, командної взаємодії колективів окремих структурних підрозділів, що виникає при поєднанні окремих частин в єдине ціле через здійснення управління персоналом підприємства.

Під час освоєння нових виробництв та під час створення нових робочих груп працівників необхідно орієнтуватись на їхню ціннісно-орієнтаційну єдність, яка може бути досягнута за умови правильного формування трудових колективів. Більшість процесів міжособового та міжгрупового спілкування породжують такі соціально-психологічні явища, як суперництво, наслідування, самоствердження й інші. При цьому групова діяльність працівників породжує синергію. Цей термін вперше був використаний американським ученим Ігорем Анфосовим для обґрунтування групових структур в організації компанії. Синергія може мати позитивний або негативний характер. За позитивної синергії загальний ефект групи є більшим, ніж звичайна алгебраїчна сума трудових потенціалів окремих працівників. При цьому в основному витоком синергії є взаємодоповненість працівників. Також важливим є врахування психологічного аспекту, пов'язаного з почуттєвими переживаннями людини та емоціями, які підвищують або знижують її працездатність. Тому соціально-психологічний стан самого колективу можна представити за допомогою так званого соціально-психологічного клімату. Під час дослідження синергійного ефекту в більшості випадків враховують такі фактори:

- психологічна сумісність членів колективу;
- міжособові відносини;
- групові інтереси і цінності;
- груповий настрій і його моральна спрямованість;
- ставлення працівників до праці та їхня громадсько-політична активність;
- види мотиваційних складових й інші.

Наприклад, соціально-психологічний клімат у колективі може спричинити як зростання, так і зниження трудового потенціалу підприємства (рис.1). Важливим фактором успішної діяльності колективу є чітка спрямованість функцій його працівників. Мова йде про мінімізацію їх дублювання і максимізацію їх поєднання та доповнення, при цьому можна очікувати на найвищі показники синергійного ефекту.

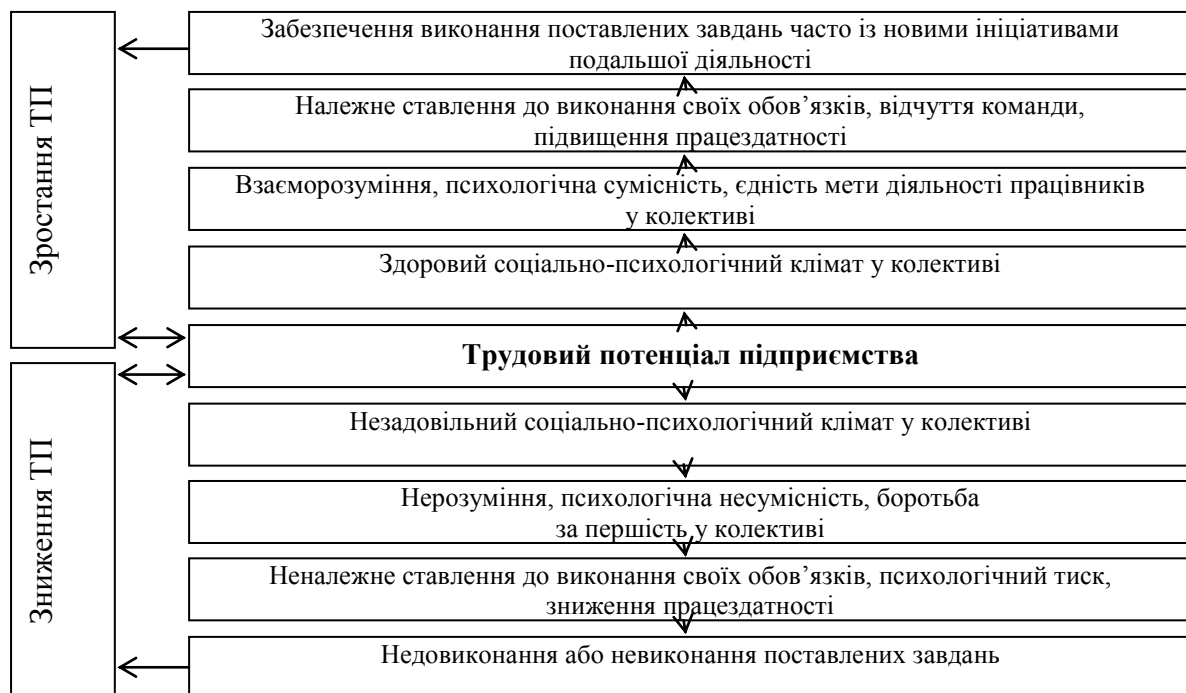


Рис. 1. Вплив соціально-психологічного клімату в колективі на трудовий потенціал підприємства

Важливим при створенні нових колективів і особливо в процесі диверсифікації виробництва підприємства є завдання мінімізації змін у трудових колективах і групах. При цьому слід вийти на оптимальні співвідношення між забезпеченням відповідної фахової якості працівників та синергійним ефектом їх поєднання у робочі групи. А в подальшому необхідно враховувати ефект від диверсифікації виробництва.

Тобто сукупний трудовий потенціал підприємства є комбінацією індивідуальних трудових потенціалів. Проте сукупний трудовий потенціал підприємства не дорівнює арифметичній сумі індивідуальних потенціалів, адже під час виконання конкретної роботи в різних умовах, за різних обставин працівники можуть реалізовувати власні потенційні можливості різною мірою. До того ж трудовий потенціал працівника може здійснювати вплив на потенціали інших, змінюючи їх та змінюватись під впливом інших у процесі ефективної праці. Це пояснює існування синергійного ефекту [7].

У цілому колектив характеризується такою ознакою, як спільна мета. Вона може формуватися внаслідок взаємного впливу індивідуальних цілей членів групи або визначатися ззовні, відповідно до місії організації, але завжди буде єдиною для всіх. Також важливим при сумісній роботі працівників є психологічне визнання членами колективу один одного й ототожнення себе з ним. У його основі — спільні інтереси, ідеали, принципи, подібність характерів тощо. Практична взаємодія людей у процесі досягнення спільної мети є визначальною для забезпечення належного потенціалу колективу, при цьому загальний трудовий потенціал стає значно більшим від алгебраїчної суми потенціалів його членів, тобто при цьому спостерігається синергійний ефект, що досягається підсиленням інтелектуальних можливостей членів колективу, підвищенням продуктивності їхньої праці внаслідок раціонального розподілу робіт, кооперації тощо. Важливим є те, що колектив відіграє важливу роль у житті людини, даючи їй змогу задовольнити соціальні потреби — у спілкуванні, взаємодії, причетності до певного соціуму і беручи на себе частину її турбот про безпеку та благополуччя. Він впливає і на розвиток та становлення людини як особистості, формування її світогляду, системи цінностей тощо [6].

Пропонуємо при диверсифікації виробничої діяльності машинобудівного підприємства враховувати синергійний ефект за допомогою використання відповідного коефіцієнта, а системну оцінку працівників проводити відповідно до показників, наведених у таблиці 1.

Таблиця 1

Система оцінки впливу основних складових синергійного впливу на трудовий потенціал підприємства в процесі його диверсифікації

Синергійна складова	Визначення	Якості працівників	Ваговий коефіцієнт впливу, k_b	Оцінка, $E_{оп}$, %
Спільна мета	Сума індивідуальних цілей членів колективу	Індивідуальні цілі працівників	0,34	0...100
Психологічне визнання членів колективу один одного й ототожнення себе з колективом	Спільні інтереси, ідеали, принципи, подібність характерів тощо	Психологічна сумісність працівників	0,39	0...100
Позитивна практична взаємодія членів колективу	Визначальна для забезпечення належного потенціалу колективу, при цьому загальний трудовий потенціал стає значно більшим від алгебраїчної суми потенціалів його членів	Уміння працювати в команді	0,29	0...100

Формула розрахунку синергійного ефекту, який визначається синергійним коефіцієнтом, має такий вигляд:

$$k_{\text{синг}} = \sum_{j=1}^m \sum_{i=1}^n \left(k_{\text{в}i} \cdot \frac{E_{\text{оц},ij}}{100} \right), \quad (3)$$

де n – кількість основних складових синергійного ефекту ($n=3$);

j – кількість працівників, що підлягають оцінюванню;

$k_{\text{синг}}$ – коефіцієнт синергійного впливу, може набувати значень менше одиниці (в цьому випадку синергійний ефект негативний, знижує трудовий потенціал колективу) та більше одиниці (синергійний ефект позитивний, покращує трудовий потенціал колективу);

$k_{\text{в}i}$ – ваговий коефіцієнт впливу основних складових синергійного ефекту;

$E_{\text{оц}}$ – оцінка кожного з працівників за шкалою відповідності.

Використання коефіцієнта синергійного впливу на трудовий потенціал працівників показує ефективність їх поєднання у новому колективі і дає можливість при переході підприємства на нові види діяльності утворювати високоефективні робочі групи працівників з максимальною продуктивністю роботи.

Висновки і пропозиції. Запропоновано в процесі диверсифікації діяльності машинобудівних підприємств особливу увагу звертати на диверсифікацію його персоналу, як найбільш впливового фактора подальшої успішної діяльності машинобудівного підприємства. Одним із найбільш впливових критеріїв при цьому можна вважати синергійний ефект, який є визначальним під час створення нових колективів і може суттєво вплинути на трудовий потенціал підприємства. Використання коефіцієнта синергійного впливу дасть змогу приблизитись до оптимального поєднання працівників у новостворених колективах.

Список використаних джерел

1. Литвин Б. М. Економіко-аналітична діяльність в організації: підручник / Б. М. Литвин. – К.: Хай-Тек Прес, 2009. – 423 с.
2. Менеджмент персоналу: навч. посіб. / [В. М. Данюк, В. М. Петюх, С. О. Цимбалюк та ін.]; за заг. ред. В. М. Данюка, В. М. Петюха. – К.: КНЕУ, 2004. – 398 с.
3. Мурашко М. І. Менеджмент персоналу: навчально-практичний посібник / М. І. Мурашко. – К.: Знання, КОО, 2002. – 311 с.
4. Перспективи інноваційного розвитку України: зб. наук. ст. Сер. “Безпека економічних трансформацій”. Вип. 21 / за ред. Я. А. Жаліла. – К.: Альтерпрес, 2002. – 82 с.
5. Писаревська Г. І. Оцінка кадрового потенціалу підприємства / Г. І. Писаревська // Коммунальное хозяйство городов. Выпуск 87. Серия: «Экономические науки». – К.: Техніка, 2009. – С. 376-385.
6. Стадник В. В. Менеджмент: [навч. посіб.] / В. В. Стадник, М. А. Йохна. – К.: Академвидав, 2003. – 464 с.
7. Стец І. Проблеми формування та оцінювання трудового потенціалу підприємства [Електронний ресурс] / І. Стец. – Режим доступу: http://www.econa.at.ua/Vypusk_3/stez.pdf.
8. Федонін О. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: [навч. посіб.] / О. С. Федонін, І. М. Репіна, О. І. Олексюк. – Вид. 2-ге, без змін. – К.: КНЕУ, 2006. – 316 с.