

УДК. 331.1

*Васильченко О. О., ст. викладач,
Таврійський державний агротехнологічний університет
Баєва О. І., к. е. н, доцент,
Національний фармацевтичний університет, м. Харків*

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДИКИ ОЦІНКИ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА

***Анотація.** Стаття присвячена проблемі розвитку трудового потенціалу підприємства. Наголошено на існуванні відсутності єдиного підходу до виміру та оцінювання трудового потенціалу підприємства. Зроблено акцент на методику оцінки вартості кадрового потенціалу аналізованого підприємства. Доведено, що важливим елементом трудового потенціалу підприємства є індивідуальний трудовий потенціал працівника.*

***Ключові слова:** трудовий потенціал, розвиток, вартість, якість, гудвіл кадрового потенціалу, інтегральна величина трудового потенціалу.*

JEL code classification: J08

*Vasylchenko Olena, Senior Lecturer,
Tavria State Agrotechnological University
Baeva Olga, Associate Professor,
National Pharmaceutical University, Kharkiv*

IMPROVEMENT OF THE METHODOLOGY OF ESTIMATION OF LABOR POTENTIAL OF MODERN ENTERPRISE

***Summary.** The problem of the development of labor potential is constantly in the focus of the leading scientists of the country and leaders of modern enterprises. In the course of the research, it was discovered that modern scientists have not identified a unified approach to measuring and evaluating the labor potential of the enterprise. The most difficult is the definition of a qualitative component of labor potential. It is revealed that the development of labor potential involves demographic, psycho-physiological, intellectual, cultural development of the population for the formation of its economic activity.*

It is determined that due to different potentials of labor collectives, each enterprise has its own characteristics in the sources and the nature of their formation.

The possibility of applying two methods of estimating the labor potential of the enterprise is considered. The first is to determine the real market value of an employee as a specific person. The second - helps assess the worker by the experts of the same company. The basis of the first methodology is the calculation of the coefficient "Goodwill personnel potential of the employee." Indicators that can be used to assess the goodwill of the personnel potential are selected at the discretion of the company's management. In accordance with the second method, the assessment of the labor potential is carried out on a certain scale on the basis of an anonymous questionnaire, which specifies the person-sines and professional qualities of the employee. It is concluded that the Goodwill coefficients and peer review will allow the management of the enterprise to substantially increase the level of payment of employees of the enterprise more than twice.

The study showed that the combination of two methods of assessing labor potential will allow the enterprise to create a friendly team that will be interested in the results of their work.

***Key words:** labor potential, development, cost, quality, goodwill of personnel potential, integral value of labor potential*

Постановка проблеми. Ефективність функціонування економічної системи будь-якої країни залежить, перш за все, від якості наявного трудового потенціалу та способів його використання на підприємствах. Саме

від раціонального використання трудових ресурсів, постійного підвищення рівня продуктивності праці залежить забезпечення стійких позицій підприємства на конкурен-

тному ринку. Важливим при цьому є визначення резервів розвитку трудового потенціалу, оскільки особливістю людини, як особистого фактору виробництва, є її постійне прагнення до самовдосконалення та реалізації внутрішнього потенціалу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема розвитку трудового потенціалу знаходиться в центрі уваги як провідних науковців країни, так і керівників сучасних підприємств. Однак, відомо, що перш ніж визначити перспективи розвитку об'єкта, необхідно поставити йому діагноз на основі аналізу його стану на сьогоднішній день. Не дивлячись на велику кількість досліджень, науковцями так і не знайдено єдиного підходу до виміру та оцінювання трудового потенціалу підприємства. При цьому основною проблемою залишається вибір показників виміру. Одна група дослідників надає перевагу кількісним показникам, інша – якісним. При цьому, одні дослідники обґрунтовують необхідність визначення певної групи показників, а інші – повністю заперечують їх застосування. Так, наприклад, достатньо поширеною є коефіцієнтна методика оцінки трудового потенціалу підприємства, яка за своєю сутністю містить витратні та порівняльні підходи до оцінки. Згідно коефіцієнтної методики до системи оцінки трудового потенціалу працівників відносяться такі основні показники, як коефіцієнт освіти, коефіцієнт посадового досвіду, коефіцієнт підвищення кваліфікації, коефіцієнт раціоналізаторської активності, коефіцієнт оперативності виконання робіт. Деякі дослідники вважають їх розрахунок ключовим для подальшої розробки комплексу заходів щодо визначення та розвитку стратегічного потенціалу підприємства [1]. Натомість інші науковці, наприклад, Комарницька О.М., вважають, що коефіцієнтна методика є недосконалою і тому «не може слугувати підставою для прийняття будь-яких рішень, оскільки коефіцієнти викривляють фактичну картину» [2]. Ще одна група дослідників (Богиня Д.П., Грішнова О.А., Касіч-Пилипенко Т.М.) схиляється до думки, що «трудова потенція – це інтегральна оцінка і кількісних, і якісних характеристик економічно активного населення» [3], «показник інтегральної дієздатності людини, що виникає з органічної єдності якісних і кі-

лькісних характеристик економічно активного населення, трудових ресурсів, сукупного робітника і члена суспільства» [4]. Однак, найбільш складною, на нашу думку, є визначення саме якісної складової трудового потенціалу, тому що вона повинна охоплювати усі аспекти розвитку особистості. Тому ми погоджуємося із Генкіним Б.М., який для виміру якісної складової виділяє вісім компонентів трудового потенціалу: здоров'я, моральність і вміння працювати в колективі, активність, творчий потенціал, організованість, освіту, професіоналізм, ресурси робочого часу [5]. Отже, питання визначення універсального показника, який характеризував би значення всієї сукупності різнорідних факторів трудового потенціалу, є по цей час невирішеним і вимагає подальших розробок та відповідей на нього.

Формулювання цілей статті. Метою даного дослідження є визначення особливостей застосування різних прийомів аналізу трудового потенціалу підприємства з метою розробки дієвих заходів щодо його розвитку. Для досягнення поставленої мети використані евристичні методи дослідження, які включають інтуїтивні методи, що передбачають залучення експертів як спеціалістів у даній галузі пізнання та практики, та аналітичні методи, що ґрунтуються на логічному аналізі об'єкта, процесу чи явища. Об'єктом дослідження обрано Державне підприємство «ДГ «Відродження»» ДДСДС НААН України.

Виклад основного матеріалу дослідження. Життя та діяльність суспільства в будь-якій країні визначається в умовах функціонування певної економічної системи – ієрархічної структури, яка включає продуктивні сили та виробничі відносини, а також враховує економічну роль держави, її політико-правові форми. Матеріальною основою економічної системи є продуктивні сили – фактори, що забезпечують перетворення речовин природи відповідно до потреб людей, створюють матеріальні та духовні блага і визначають зростання продуктивності суспільної праці.

По мірі розвитку суспільного виробництва структура продуктивних сил змінювалась та набувала нових форм. Проте головною ланкою продуктивних сил на будь-якому етапі розвитку людства є людина.

В сучасних умовах людина, як продуктивна сила суспільства, повинна мати такі обов'язкові характеристики, як освіта, кваліфікація, розумові здібності, здоров'я, культура, психологічний стан, національна свідомість.

Для характеристики участі людини в трудовій діяльності економічна наука накопила безліч понять, що відображають різноманітні етапи розвитку уявлень про форми та фактори виробничої діяльності: робоча сила, трудові ресурси, людські ресурси, людський капітал, людський потенціал, кадровий потенціал, трудовий потенціал та ін. Кожна з наведених категорій застосовується у відповідності з вимогами практики, формуючи та розвиваючи теоретичну та методологічну базу економічної науки. Проте, на нашу думку, провідне значення відіграє категорія «трудо-вий потенціал», якій в економічній літературі дано багато різноманітних визначень. Ми вважаємо найбільш повним визначення категорії «трудо-вий потенціал», яке дала Полоус О.В.: «Трудо-вий потенціал – гранична величина можливої участі працюючих у виробництві з врахуванням психофізіологічних особливостей, рівня професійних знань та накопиченого досвіду, сукупності всіх здібностей та можливостей людини працювати, вся можлива кількість та якість праці, якими володіє суспільство при даному рівні науки та техніки» [6], оскільки від вмілого використання ресурсу «праця», за яким стоять компетентність, кваліфікованість, навички, досвід окремої людини, залежить ефективно та раціональне використання на підприємстві й інших ресурсів. Трудо-вий потенціал слід розглядати водночас і як самостійний ресурс, і як носій іншого ресурсу – підприємницького хисту.

Розвиток трудово-го потенціалу – це процес переходу в більш досконалий стан, який забезпечує його якісне та кількісне відтворення, його найповнішу реалізацію та ефективно-не використання. Він передбачає демографічний,

психофізіологічний, інтелектуальний, культурний розвиток населення для формування його економічної активності [7].

Розвиток трудово-го потенціалу підприємств здійснюється відповідно до «Концепції Загальнодержавної цільової соціальної програми збереження і розвитку трудово-го потенціалу України на період до 2017 року», в якій зазначено, що на сучасному етапі особливо гострою є проблема невідповідності наявного трудово-го потенціалу сучасним вимогам економічного і соціального розвитку країни, що зумовлює необхідність вжиття державою системних заходів для підтримання, відновлення і розвитку трудово-го потенціалу [8].

Визначення резервів та напрямів розвитку трудово-го потенціалу підприємств передбачає, у першу чергу, повний, всеохоплюючий аналіз якісних і кількісних характеристик трудово-го потенціалу, встановлення зв'язків між ними, розробку комплексу якісних компонентів для кожного конкретного підприємства.

Трудові колективи мають різні потенціали в залежності від територіального розташування, галузевої приналежності, розмірів виробництва, віку й інших чинників, тому кожне підприємство має свої особливості в джерелах і характері формування трудово-го колективу, у його трудових традиціях, сформованих взаємин між працівниками [9].

Сучасні дослідники проблем розвитку трудово-го потенціалу підприємства надають перевагу методу оцінки трудово-го потенціалу, суть якого полягає у визначенні реальної ринкової вартості працівника як конкретної людини, яка вміє виконувати ті чи інші функції та вирішувати ті чи інші завдання. Під вартістю кадрово-го потенціалу підприємства розуміють сукупну оціночну вартість всіх працівників підприємства [10].

Оціночна вартість працівника може бути обчислена за формулою:

$$S = 3П \times Г_{кл} \quad (1.1)$$

де S – оціночна вартість працівника, грн.;

$3П$ – передбачувана заробітна плата працівника або заробітна плата, що випла-

чується працівнику згідно з штатним розкладом, грн.;

$Г_{кл}$ – коефіцієнт «Гудвіл кадрово-го потенціалу працівника».

Гудвіл кадрового потенціалу працівника – це коефіцієнт, який відображає реальну, ринкову, індивідуальну вартість працівника не як штатної одиниці, а як конкретної людини, що вміє виконувати ті чи інші функції, вирішувати ті чи інші завдання [11].

При розрахунку коефіцієнта «Гудвіл кадрового потенціалу працівника» керівництво підприємства само має право розглядати кваліфікацію наявного персоналу за прийнятною для нього класифікацією. Однак, кожен працівник індивідуальний, тому відповідно до кожного працівника треба підходити індивідуально, незалежно від рекомендованих величин. Дана методика передбачає, що вартість кадрового потенціалу підприємства визначається виходячи з припущення, що всі кадрові ресурси підприємства замінюються іншими. Припустимо, що термін заміщення дорівнює одному місяцю. Показники, за якими

можна оцінювати гудвіл кадрового потенціалу, обираються керівництвом підприємства на власний розсуд (психологічний клімат, що склався у колективі: відмінний, задовільний, незадовільний; професійний рівень працівника: високий, середній, низький). При цьому слід враховувати час, необхідний для адаптації працівника на новому робочому місці (від 0,5 до 2 місяців). Підприємству також необхідно витратити кошти на розміщення оголошень та оплату послуг кадровим агентствам [12].

Нами розраховано коефіцієнт «Гудвіл кадрового потенціалу працівника» та здійснено оцінку вартості кадрового потенціалу Державного підприємства «ДГ «Відродження»» ДДСДС НААН України. Загальна кількість працівників підприємства становить 131 особу. Всіх працівників було розділено на 7 груп у відповідності з професійними обов'язками. Результати розрахунків Гудвілу кадрового потенціалу працівника узагальнено в таблиці 1.

Таблиця 1

Гудвіл кадрового потенціалу працівника*

№ п/п	Посада	Час, необхідний для адаптації нового робітника, міс.	Коефіцієнт	Професійний рівень робітника			Психологічний клімат у колективі		Гудвіл кадрового потенціалу
				високий	середній	низький	відмінний	задовільний	
1. Група загальногосподарського призначення									
1.	В.о. директора	2,0	1,75	0,50			0,2	0,1	2,45
2.	Перший заступник директора	2,0	1,50	0,50			0,2	0,1	2,20
3.	Заступник директора з виробництва	0,0	1,50	0,50			0,2	0,1	2,20
4.	Інспектор з кадрів	0,0	1,20	0,40			0,2	0,1	1,80
5.	Секретар	2,0	0,75	0,25			0,2	0,1	1,20
6.	Юрист	2,0	1,50	0,50			0,2	0,1	2,20
7.	Інженер з охорони праці	1,5	1,50	0,40			0,2	0,1	2,10
8.	Завідувач складу	1,5	1,00	0,30			0,2	0,1	1,50

Продовження таблиці 1

2. Агрономічна служба									
9.	Головний агроном	1,0	1,50	0,50			0,2	0,1	2,20
10.	Агроном з насінництва	1,5	1,50	0,50			0,2	0,1	2,20
11.	Агроном по захисту рослин	1,5	1,50	0,50			0,2	0,1	2,20
12.	Завідувач складу	2,0	1,00	0,30			0,2	0,1	1,50
13.	Лаборант	2,0	0,75	0,30			0,2	0,1	1,25
14.	Завідувач токовим господарством	3,0	1,00	0,40			0,2	0,1	1,60
3. Зооветеринарна служба									
15.	Головний лікар ветеринарної медицини	0,5	1,50	0,50			0,2	0,1	2,20
16.	Завідувач складом	0,0	1,00	0,30			0,2	0,1	1,50
4. Інженерно-технічна служба									
17.	Головний інженер	0,0	1,50	0,50			0,2	0,1	2,20
18.	Інженер з механізації трудомістких процесів	0,0	1,50	0,50			0,2	0,1	2,20
19.	Механік автогаража	0,0	1,20	0,40			0,2	0,1	1,80
20.	Завідувач складу 1	0,0	1,00	0,30			0,2	0,1	1,50
21.	Завідувач складу 2	0,0	1,00	0,30			0,2	0,1	1,50
5. Планово-фінансова служба									
22.	Головний бухгалтер	0,0	1,50	0,50			0,2	0,1	2,20
23.	Головний економіст	0,0	1,50	0,50			0,2	0,1	2,20
24.	Провідний бухгалтер	0,0	1,20	0,40			0,2	0,1	1,80
25-27.	Бухгалтер 1-3	0,0	1,00	0,35			0,2	0,1	1,55
6. Обслуговуючий персонал (господарська служба)									
28.	Майстер з ремонту	0,0	1,20	0,40			0,2	0,1	1,80
29.	Прибиральник службових приміщень	0,0	0,00			0,0	0,2	0,1	0,20

Продовження таблиці 1

7. Робітничі професії									
Тракторно-польова бригада									
30-44.	Тракторист-машиніст с.-г. виробництва 1-15	0,0	0,75		0,1		0,2	0,1	1,05
45.	Електрогазо-зварник	0,0	1,00	0,35			0,2	0,1	1,55
46-63.	Підсобний робітник 1-18	0,0	0,00			0,0	0,2	0,1	0,20
64.	Бригадир на дільницях основного виробництва	0,0	1,00	0,30			0,2	0,1	1,50
65.	Обліковець	0,0	0,75	0,25			0,2	0,1	1,20
66-70.	Охоронник 1-5	0,0	0,50		0,1		0,2	0,1	0,80
71-74.	Сторож 1-4	0,0	0,00			0,0	0,2	0,1	0,20
Автогараж									
75-81.	Водій автотранспортних засобів (вантажних) 1-7	0,0	1,00		0,1		0,2	0,1	1,30
82-83.	Водій авто-транспортних засобів (легкових) 1-2	0,0	1,00		0,1		0,2	0,1	1,30
84.	Сторож	0,0	0,00			0,0	0,2	0,1	0,20
Працівники галузі тваринництва									
85-92.	Свинар 1-8	0,0	1,00		0,1		0,2	0,1	1,30
93-96.	Чабан 1-4	0,0	1,00		0,1		0,2	0,1	1,30
97.	Санітар ветеринарної медицини	0,0	1,00		0,1		0,2	0,1	1,30
98-100.	Слюсар-ремонтник 1-3	0,0	1,20		0,1		0,2	0,1	1,50
101.	Електрогазо-зварник	0,0	1,00	0,25			0,2	0,1	1,45
102.	Мельник	0,0	1,00		0,1		0,2	0,1	1,30
103.	Підсобний робітник	0,0	0,00			0,0	0,2	0,1	0,20
104-105.	Робітник по догляду за тваринами 1-2	0,0	1,00		0,1		0,2	0,1	1,30

Продовження таблиці 1

106.	Бригадир на дільницях основного виробництва	0,0	1,20	0,25			0,2	0,1	1,65
107-110.	Охоронник 1-4	0,0	0,50		0,1		0,2	0,1	0,80
111-113.	Сторож 1-3	0,0	0,00			0,0	0,2	0,1	0,20
<i>Працівники МТМ</i>									
114-115.	Електромонтер з ремонту та обслуговування електроустаткування 1-2	0,0	1,20	0,30			0,2	0,1	1,70
116.	Акумуляторник	0,0	1,00	0,30			0,2	0,1	1,50
<i>Механічний тік</i>									
117-119.	Машиніст насіннеочисних машин 1-3	0,0	0,75	0,30			0,2	0,1	1,25
120-121.	Слюсар з ремонту с.-г. машин та устаткування 1-2	0,0	1,20	0,30			0,2	0,1	1,70
122.	Вагар	0,0	0,50		0,1		0,2	0,1	0,80
123.	Водій навантажувача	0,0	1,00		0,1		0,2	0,1	1,30
<i>Будівельний цех</i>									
124-128.	Підсобний робітник 1-5	0,0					0,2	0,1	0,20
129.	Столяр	0,0	1,00	0,25			0,2	0,1	1,45
130.	Тесляр	0,0	1,00	0,25			0,2	0,1	1,45
131.	Сторож	0,0					0,2	0,1	0,20

Джерело: розраховано авторами

Далі, на підставі розрахованих у таблиці 1 Гудвіл-коефіцієнтів здійснено оцінку вартості кадрового потенціалу підприємства. Результати розрахунків узагальнено у таблиці 2.

Таблиця 2

Оцінка вартості кадрового потенціалу підприємства*

№ п/п	Посада	Рівень оплати праці, що склався, грн.	Рівень оплати праці, що передбачається після кадрових заміщень, грн.	Гудвіл кадрового потенціалу	Всього
1. Група загальногосподарського призначення					
1.	В.о. директора	21222	20000	2,45	49000
2.	Перший заступник директора	11037	11000	2,20	24200

Продовження таблиці 2

3.	Заступник директора з виробництва	11037	10000	2,20	22000
4.	Інспектор з кадрів	4047	4047	1,80	7285
5.	Секретар	3200	3200	1,20	3840
6.	Юрист	5074	7000	2,20	15400
7.	Інженер з охорони праці	5130	5000	2,10	10500
8.	Завідувач складу	3200	3200	1,50	4800
2. Агрономічна служба					
9.	Головний агроном	9339	10000	2,20	22000
10.	Агроном з насінництва	5766	7000	2,20	15400
11.	Агроном із захисту рослин	6156	7000	2,20	15400
12.	Завідувач складу	4669	4669	1,50	7004
13.	Лаборант	3962	3962	1,25	4953
14.	Завідувач токовим господарством	4669	4669	1,60	7470
3. Зооветеринарна служба					
15.	Головний лікар ветеринарної медицини	9339	12000	2,20	26400
16.	Завідувач складом	4047	4047	1,50	6071
4. Інженерно-технічна служба					
17.	Головний інженер	9339	10000	2,20	22000
18.	Інженер з механізації трудомістких процесів	6156	5000	2,20	11000
19.	Механік автогаража	5335	5000	1,80	9000
20.	Завідувач складу 1	3580	3580	1,50	5370
21.	Завідувач складу 2	4669	4669	1,50	7004
5. Планово-фінансова служба					
22.	Головний бухгалтер	11037	12000	2,20	26400
23.	Головний економіст	9339	12000	2,20	26400
24.	Провідний бухгалтер	7344	7000	1,80	12600
25-27.	Бухгалтер 1-3	5335*3	5335*3	1,55	24807
6. Обслуговуючий персонал (господарська служба)					
28.	Майстер з ремонту	4669	4669	1,80	8404
29.	Прибиральник службових приміщень	3200	3200	0,20	640
7. Робітничі професії					
<i>Тракторно-польова бригада</i>					
30-44.	Тракторист-машиніст с.-г. виробництва 1-15	6776*15	6776*15	1,05	106710
45.	Електрогазоварник	3998	3998	1,55	6197
46-63	Підсобний робітник 1-18	4681*18	4681*18	0,20	16848
64.	Бригадир на дільницях основного виробництва	6750	5000	1,50	7500
65.	Обліковець	4746	4746	1,20	5731
66-70.	Охоронник 1-5	4000*5	4000*5	0,80	16000
71-74.	Сторож 1-4	3611*4	3611*4	0,20	2888

Продовження таблиці 2

<i>Автогараж</i>					
75-81.	Водій автотранспортних засобів (вантажних) 1-7	4949*7	4949*7	1.30	45038
82-83.	Водій автотранспортних засобів (легкових) 1-2	4187*2	4187*2	1.30	10906
84.	Сторож	3611	3611	0.20	722
<i>Працівники галузі тваринництва</i>					
85-92.	Свинар 1-8	5417*8	5417*8	1.30	56336
93-96.	Чабан 1-4	3900*4	3900*4	1.30	20280
97.	Санітар ветеринарної медицини	3770	3770	1.30	4901
98-100.	Слюсар-ремонтник 1-3	3573*3	3573*3	1.50	16080
101.	Електрогазозварник	3350	3350	1.45	4858
102.	Мельник	3886	3886	1.30	5052
103.	Підсобний робітник	3526	3526	0.20	705
104-105.	Робітник по догляду за тваринами 1-2	3770*2	3770*2	1.30	9802
106.	Бригадир на дільницях основного виробництва	6750	6750	1.65	9075
107-110.	Охоронник 1-4	4000*4	4000*4	0.80	12800
111-113.	Сторож 1-3	3611*3	3611*3	0.20	2166
<i>Працівники МТМ</i>					
114-115.	Електромонтер з ремонту та обслуговування електроустаткування 1-2	5191*2	5191*2	1,70	17650
116.	Акумуляторник	3622	3622	1,50	5433
<i>Механічний тік</i>					
117-119.	Машиніст насіннеочисних машин 1-3	4225*2	4225*2	1,25	10562
120-121.	Слюсар з ремонту с.-г. машин та устаткування 1-2	4225*2	4225*2	1,70	14366
122.	Вагар	3270	3270	0,80	2616
123.	Водій навантажувача	3725	3725	1,30	4843
<i>Будівельний цех</i>					
124-128.	Підсобний робітник 1-5	4098*5	4098*5	0,20	4100
129.	Столяр	4665	4665	1,45	6764
130.	Тесляр	4665	4665	1,45	6764
131.	Сторож	3611	3611	0,20	722
	Витрати на рекламу				10000
	Витрати на пошук спеціалістів через кадрові агентства				21387
	Разом	675911	680261	x	866406

Джерело: розраховано авторами за даними штатного розкладу Державного підприємства «ДГ «Відродження»» ДДСДС НААН України [13]

Отже, за даними таблиці 2 робимо висновок, що фонд оплати праці, який склався на підприємстві, становить 675911 грн., рівень

оплати праці, що передбачається після кадрових заміщень, може становити 680261 грн., а з урахуванням Гудвілу кадрового потенціалу

– 866406 грн.

Однак, важливим елементом трудового потенціалу підприємства є індивідуальний трудовий потенціал працівника. За сучасних умов на перший план виходить група факторів, які впливають на формування трудового потенціалу робітника: професійні, демографічні, особистісні, культурні тощо. Крім того, оцінка трудового потенціалу працівника має враховувати його здатність співпрацювати у колективі [10].

Тому, на нашу думку, оцінку кадрового потенціалу підприємства необхідно давати з урахуванням якісної оцінки кожного працівника. З цією метою може бути використаний метод, заснований на автоекспертній взаємооцінці особистих якостей працівників персоналом підприємства. Метод базується на припущенні, що співпрацівники оцінюють колегу більш об'єктивно, ніж керівництво, а тим більше запрошений експерт. Особливістю методу є те, що «всі оцінюють усіх», однак аналіз анкет здійснюється анонімно. Оцінку можна здійснювати за певною бальною шкалою (наприклад, 5-ти-бальною) на підставі анкети, в якій зазначені особистісні та професійні якості працівника (кількість ознак обирається ініціатором анкетування за домовленістю з керівництвом на підставі консультацій з фахівцями) [11].

Методика експертної самооцінки індивідуальних властивостей працівників підприємства дозволяє більш точно та об'єктивно оцінювати їх ділові та особистісні властивості.

Нами, за домовленістю з керівництвом досліджуваного підприємства, здійснено анкетування, в якому взяли участь 30 працівників різних служб різної статі та віку:

- «Група загальногосподарського призначення»: перший заступник директора, інспектор з кадрів, юрист;

- «Агрономічна служба»: головний агроном, агроном по захисту рослин;

- «Зооветеринарна служба»: головний лікар ветеринарної медицини;

- «Інженерно-технічна служба»: головний інженер, механік автогаража;

- «Планово-фінансова служба»: головний економіст, провідний бухгалтер, бухгалтер;

- «Обслуговуючий персонал (господарська служба)»: майстер по ремонту обладнання, прибиральник службових приміщень;

- «Робітничі професії»: тракторист-машиніст, електрогазозварник, підсобний робітник, бригадир на дільницях основного виробництва, охоронник, сторож, водій вантажних автотранспортних засобів, свинар, чабан, мельник, робітник по догляду за тваринами, електрик з ремонту та обслуговування електроустаткування, акумуляторник, машиніст насіннеочисних машин, вагар, столяр, тесляр.

Результати анкетування на прикладі оцінки трудового потенціалу першого заступника директора підприємства узагальнено у таблицях 3-4.

При цьому було визначено коефіцієнти, що характеризують значущість кожної якості працівника в загальній оцінці трудового потенціалу особистості.

По рядках таблиці 3 проставлені компоненти трудового потенціалу особистості в умовних одиницях (балах) за 5-ти бальною шкалою відповідно до кожної якості працівника в загальній оцінці трудового потенціалу особистості, за якими здійснено анкетування.

Таблиця 3

Оцінка трудового потенціалу першого заступника директора підприємства без урахування компетентності експертів*

Номер експерта	Особистісні та професійні якості працівника							Величина трудового потенціалу особистості, балів
	якість роботи (рівень професіоналізму): (ваговий коефіцієнт -0,2)	виконання роботи у повному обсязі: (ваговий коефіцієнт -0,2)	дотримання трудової дисципліни: (ваговий коефіцієнт -0,2)	пропуски з поважних причин, обговорені задалегідь: (ваговий коефіцієнт - 0,05)	лояльність до підприємства (шанобливе ставлення): (ваговий коефіцієнт -0,05)	професійні взаємовідносини з колегами: (ваговий коефіцієнт -0,15)	особистісні взаємовідносини з колегами: (ваговий коефіцієнт -0,15)	
1	5	4	5	5	5	5	4	4,65
2	5	4	5	4	5	5	4	4,60
3	5	4	5	4	5	5	4	4,60
4	5	3	5	4	5	5	4	4,40
5	5	3	5	3	5	5	3	4,20
6	4	5	5	3	5	4	3	4,25
7	5	5	5	3	5	4	3	4,45
8	5	5	5	3	5	4	4	4,60
9	5	5	5	4	5	5	4	4,80
10	4	4	5	4	5	5	4	4,40
11	5	4	5	4	5	5	3	4,45
12	4	4	5	4	5	5	2	4,10
13	4	5	5	4	5	5	2	4,30
14	5	5	5	5	5	5	2	4,55
15	5	3	5	5	5	4	2	4,00
16	4	3	5	5	5	4	2	3,80
17	4	4	5	4	5	4	3	4,10
18	5	4	5	4	5	4	3	4,30
19	5	5	5	4	5	4	3	4,50
20	5	5	5	4	5	4	3	4,50
21	5	5	5	4	5	4	3	4,50
22	5	4	5	4	5	4	3	4,30
23	5	4	5	4	5	4	2	4,15
24	5	3	5	4	5	5	2	4,10
25	4	3	5	4	5	5	2	3,90
26	4	3	5	4	5	5	2	3,90
27	4	3	5	4	5	5	1	3,75
28	4	3	5	4	5	5	2	3,90
29	4	3	5	4	5	5	2	3,90

Джерело: за результатами анкетування

Величина трудового потенціалу особистості визначена за формулою:

$$K_{is} = \sum_{i=1}^N k_i \times z_i, \quad (2)$$

де K_{is} – величина трудового потенціалу особистості, в умовних одиницях (балах);

k_i – коефіцієнт що характеризує значущість i -го компоненту в загальній оцінці трудового потенціалу особистості;

z_i – i -й компонент трудового потенціалу особистості, в умовних одиницях (балах).

N – кількість експертів [14].

Визначена за формулою (2) величина трудового потенціалу працівника за даними таблиці 3 становить 123,95 бали. Максимальна кількість балів, яку може набрати працівник, становить 145 балів, мінімальна – 29 балів.

Далі необхідно визначити інтегральну величину трудового потенціалу працівника без урахування компетентності експертів за формулою:

$$K_i = \frac{\sum_{s=1}^N K_{is}}{N}, \quad (3)$$

де K_i – інтегральна оцінка i -го елемента;

K_{is} – оцінка i -го елемента, яку дав S -експерт;

N – кількість експертів.

Підставляючи до формули (3) величини оцінки особистісних (професійних) якостей працівника, які представлені у таблиці 3, визначимо інтегральну величину трудового потенціалу працівника без урахування компетентності експертів: $K_i = \frac{123,95}{29} = 4,27$ (бали).

Найбільша величина коефіцієнта – 5 балів, найменша – 1 балл. Отже, можна стверджувати, що трудовий потенціал першого заступника директора підприємства є достатньо високим.

Для більш точної оцінки величини трудо-

вого потенціалу підприємства необхідно врахувати компетентність експертів, що взяли участь в анкетуванні. У якості критеріїв відповідності слід вважати «Близкість робочого місця» (якщо експерт працює в одній службі з опитуваним працівником, значення коефіцієнта відповідності дорівнює 1, якщо це працівник територіально сусіднього відділу – 0,75, якщо він працівник територіально віддаленого відділу – 0,5), «Стать експерта» (якщо експерт з опитуваним працівником є однієї статі, то значення коефіцієнта відповідності дорівнює 1, якщо протилежної статі – 0,75), «Стаж роботи експерта на підприємстві» (якщо експерт працює на даному підприємстві більше п'яти років, то значення коефіцієнта відповідності дорівнює 1, якщо менше п'яти років – 0,75).

Значення критеріїв відповідності по кожному експерту узагальнено в таблиці 4.

Таблиця 4

Оцінка трудового потенціалу першого заступника директора підприємства з урахуванням компетентності експертів

Номер експерта	Критерії відповідності			Величина трудового потенціалу працівника без урахування компетентності експертів, балів
	Близькість робочого місця	Стать експерта	Стаж експерта на підприємстві	
1	1	0,75	1	4,65
2	1	0,75	1	4,65
3	0,75	1	1	4,6
4	0,75	1	1	4,6
5	0,5	1	1	4,4
6	0,75	1	1	4,2
7	0,5	1	1	4,25
8	0,75	0,75	1	4,45
9	0,75	0,75	1	4,6
10	0,75	0,75	1	4,8
11	0,5	1	1	4,4
12	0,5	0,75	1	4,45
13	0,5	1	1	4,1
14	0,5	1	1	4,3
15	0,5	1	0,75	4,55
16	0,5	1	1	4
17	0,5	1	0,75	3,8
18	0,5	1	0,75	4,1
19	0,5	1	1	4,3
20	0,5	0,75	1	4,5
21	0,5	1	1	4,5
22	0,5	1	1	4,5
23	0,5	0,75	1	4,3
24	0,5	1	0,75	4,15
25	0,5	1	1	4,1
26	0,5	1	1	3,9
27	0,5	1	1	3,9
28	0,5	1	1	3,75
29	0,5	1	1	3,9
Сума	17	27	28	123,95

Джерело: за результатами анкетування

За даними таблиці 4 визначено величину трудового потенціалу працівника з ура-

хуванням компетентності експертів за формулою:

$$K_i^K = \frac{\sum_{S=1}^N K_{iS} B_S}{\sum_{S=1}^N B_S}, \quad (4)$$

де B_S – показник компетентності S -го експерта.

Відповідно до формули (4) за критерієм «Близкість робочого місця» величина трудового потенціалу працівника з урахуванням компетентності експертів становить 4,32 бали, за критерієм «Стать експерта» – 4,26, за критерієм «Стаж експерта на підприємстві» – 4,28.

З урахуванням гудвілу кадрового потенціалу рівень оплати праці першого заступника директора може бути у 2,2 рази більшим за встановлений. На нашу думку, таке збільшення є цілком виправданим, оскільки експертна оцінка особистісних якостей першого заступника директора працівниками підприємства є доволі високою.

Аналогічно можна визначити рівень оплати праці кожного учасника анкетування та зробити висновок щодо доцільності нарахування оплати праці відповідно до Гудвіла кадрового потенціалу. Таке дослідження дозволяє скорегувати розмір оплати праці кожного працівника з урахуванням думки колективу підприємства. Важливим також є, що проведене дослідження дозволяє оцінити психоло-

гічний стан в колективі, з'ясувати, які робітники створюють конфліктні ситуації в колективі.

На нашу думку, наведені методики доповнюють одна одну. Саме їх поєднання дозволить керівництву підприємства створити дружній колектив, який буде зацікавлений у результатах своєї праці та досягнення найкращого ефекту.

Висновки. Розвиток трудового потенціалу має здійснюватись як з боку персоналу, так і з боку підприємства. Чималі зусилля підприємців мають бути спрямовані на формування якісного складу персоналу підприємства, його стабілізацію та розвиток, ефективну мотивацію і формування у працівників заінтересованості в результатах праці. Результати оцінки трудового потенціалу є основою для прийняття управлінських рішень, тому мають врахувати фактор прихованого потенціалу для подальшої стимуляції його розвитку.

Результати діяльності сучасного підприємства напряму пов'язані з розвитком його трудового потенціалу. Тому сучасний керівник повинен цінити своїх робітників, використовувати їх індивідуальний потенціал в інтересах досягнення намічених цілей.

Список літератури.

1. Дегтярьова І.Б., Сітак Є.О. Економічні проблеми формування трудового потенціалу підприємства // *Механізм регулювання економіки*. – 2013. – № 2. – С. 136-140.
2. Комарницька О.М. Методологічні проблеми виміру трудового потенціалу підприємства та аналіз сучасних методичних підходів до оцінки його інтелекту. – 2017. – № 3. – с. 243-248.
3. Богиня Д.П. Основи економіки праці : [навч. посіб.] / Д.П. Богиня, О.Л. Грیشнова. – К. : Знання-Прес, 2002. – 387 с.
4. Касіч-Пилипенко Т.М. Кадровий потенціал ключової складової конкурентної переваги підприємства / Т.М. Касіч-Пилипенко // *Бізнес інформ*. – 2011. – № 4. – С. 147–150.
5. Зубрицька Я.О. Методичні підходи щодо оцінки трудового потенціалу підприємства / Національна бібліотека ім. В.І. Вернадського [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/chem._biol/nvnltsu/21_17/194_Zub.pdf
6. Полоус О. В. Управління формуванням та розвитком трудового потенціалу аеропортів: дис. ... кандидата екон. наук : 08.00.04/ Ольга Вікторівна Полоус. – Київ, 2015. – 252 с.
7. Дуда С.Т. Трудовий потенціал підприємства: оцінювання та засоби підвищення ефективності використання // *Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техн. праць*. – Львів: РВВ НЛТУ України. – 2013. – Вип. 23.3. – С. 370-375.
8. Концепція Загальнодержавної цільової соціальної програми збереження і розвитку трудового потенціалу України на період до 2017 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/851-2009-p>.
9. Оцінка трудового потенціалу [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://studopedia.com.ua/1_4769_otsinka-trudovogo-potentsialu.html
10. Набока Р.М. Методологічні проблеми вимірювання та оцінювання трудового потенціалу підприємства / Р.М. Набока. [Електронний ресурс] – Режим доступу: www.rusnauka.com/22_PNR_2009/Economics/50309.doc.htm
11. Проблеми оцінки трудового потенціалу [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://stud24.ru/organization-economy/problems-otsnki-trudovogo-potencalu/378813-1203374-page1.html>
12. Аллавердян В. Оцінка вартості «кадрового потенціалу» підприємства [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.management.com.ua/hrm/hrm056.html>
13. Штатний розклад Державного підприємства «ДГ «Відродження»» ДДСДС НААН України за 2017 рік
14. Панасюк Б. Прогнозування та регулювання розвитку економіки / Б. Панасюк. – К. : Поліграф книга, 1998. – 304 с.
15. Balabanova L.V. Strategic HR business in a market economy : Monograph / L.V. Balabanova, E.V. Stelmashenko. – Donetsk, 2010. – 229 p.
16. Gural N.R. Labor potential of domestic enterprises in conditions of informal sector of trade / N.R. Gural // *Strategiczne pytania swiatowej nauki - 2012 : materialy VIII miedzynarodowej naukowo-praktycznej konferencji, 07 -15 lutego 2012 r.* – Przemysl : Nauka i studia, 2012. – Vol. 6. – S. 63–65.
17. Kelly G.M. Employment and concepts of work in new global economy / G.M. Kelly // *International labour review*. – 2000. – Vol. 139, №1. – P. 5– 32.
18. Laurie A. Broedling. Applying a system approach to human resource management / A. Laurie // *Human Resources Management*, Fall. – 1999. – Vol. 38, №3. – P. 269–278.
19. Maslow A. H. Motivation and Personality / Abraham H. Maslow. – [2-nd ed.]. – New York : Harper & Row, 1970 ; СПб. : Евразия, 1999. – 479 p.

References:

1. Dehtiarova I.B., Sitak Ye.O. (2013) Ekonomichni problemy formuvannia trudovoho potentsialu pidpriemstva. Mekhanizm rehuliu-vannia ekonomiky, № 2, p. 136-140.
2. Komarnitska O.M. (2017) Metodolohichni problemy vymiru trudovoho potentsialu pidpriemstva ta analiz suchasnykh metodychnykh pidkhodiv do yoho otsinky intelekt khkhi, № 3, p. 243-248.
3. Bohynia, D.P. (2002) Osnovy ekonomiky pratsi : [navch. posib.]. K. : *Znannia-Pris*, 387 p.
4. Kasich-Pylypenko, T.M. (2011) Kadrovyi potentsial yak kliuchova skladova konkurentnoi perevahy pidpriemstva / T.M. Kasich-Pylypenko. *Biznes inform*, № 4, p. 147–150.
5. Zubrytska, Ya.O. Methodychni pidkhody shchodo otsinky trudovoho potentsialu pidpriemstva / Natsionalna biblioteka im. V.I. Vernadskoho [Online]. Retrieved from: http://www.nbuv.gov.ua/portal/chem._biol/nvnltsu/21_17/194_Zub.pdf
6. Polous, O. V. (2015) Upravlinnia formuvanniam ta rozvytkom trudovoho potentsialu aeroportiv : dys. ... kandydata ekon. nauk : 08.00.04/ Olha Viktorivna Polous. Kyiv, 252 p.
7. Duda, S.T. (2013) Trudovyi potentsial pidpriemstva: otsiniuvannia ta zasoby pidvyshchennia efektyvnosti vykorystannia

8. Kontsepsiia Zahalnoderzhavnoi tsilovoi sotsialnoi prohramy zberezhennia i rozvytku trudovoho potentsialu Ukrainy na period do 2017 roku [Online]. Retrieved from: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/851-2009-r>.
9. Otsinka trudovoho potentsialu [Online]. Retrieved from: http://studopedia.com.ua/1_4769_otsinka-trudovogo-potentsialu.html
10. Naboka, R.M. Metodolohichni problemy vymiriuvannia ta otsiniuvannia trudovoho potentsialu pidpriemstv. [Online]. Retrieved from: www.rusnauka.com/22_PNR_2009/Economics/50309.doc.htm
11. Problemy otsinky trudovoho potentsialu [Elektronnyi resurs] – Rezhym dostupu : <http://stud24.ru/organization-economy/problems-ocnki-trudovogo-potencialu/378813-1203374-page1.html>
12. Allaverdian, V. Otsinka vartosti «kadrovoho potentsialu» pidpriemstva [Online]. Retrieved from: <http://www.management.com.ua/hrm/hrm056.html>
13. Shtatnyi rozklad Derzhavnoho pidpriemstva «DH «Vidrodzhennia»» DDSDS NAAN Ukrainy za 2017 rik
14. Panasiuk, B. (1998) Prohnozuvannia ta rehuliuivannia rozvytku ekonomiky. K. : Polihraf knyha, 304 p.
15. L.V.Balabanova, E.V.Stelmashenko (2010) Strategic HR business in a market economy : Monograph. Donetsk, 229 p.
16. Gural, N.R. (2012) Labor potential of domestic enterprises in conditions of informal sector of trade. *Strategiczne pytania swiatowej nauki - 2012 : materialy VIII miedzynarodowej naukow-praktycznej konferencji, 07 -15 lutego 2012 r. – Przemysl : Nauka i studia, Vol. 6, p. 63–65.*
17. Kelly, G.M. (2000) Employment and concepts of work in new global economy. *International labour review*, Vol. 139, №1, p. 5– 32.
18. Laurie, A. (1999) Broedling. Applying a system approach to human resource management. *Human Resources Management*, Fall., Vol. 38, №3, P. 269–278.
19. Maslow, A. H. (1970) *Motivation and Personality* / Abraham H. Maslow, [2-nd ed.]. New York : Harper & Row, 1970 ; SPb. : Evrazyia, 479 p.