

УДК 331:658.115

DOI <https://doi.org/10.32782/СМІ/2024-12-21>**Шитікова Л.В.**

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту,
Національний університет «Запорізька політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1587-8209>

Головатенко С.С.

аспірант,
Національний університет «Запорізька політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-5176-3910>

Головатенко О.С.

аспірант,
Національний університет «Запорізька політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-6220-4997>

РОЗВИТОК ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ – СУЧАСНИЙ ВИКЛИК ПУБЛІЧНОЇ ПОЛІТИКИ КРАЇНИ

Управління виробництвом завжди мало велике значення для розвитку суспільства, але зараз його роль особливо зросла в умовах, які характерні як для України, так і для всього світового господарства. Незважаючи на те, що Україна зараз знаходиться в стані війни, постійно формуються, впроваджуються нові кардинальні, якісні та комплексні зміни в системі стратегічного управління. Такі зміни спрямовані на вирішення проблем ресурсного потенціалу взагалі, зокрема розвитку трудового потенціалу у сфері машинобудівної галузі, що забезпечує успішність та результативність управління на рівні підприємств України та розвинутих європейських держав. В статті доведено, що для виходу з стану сучасної негативної динаміки виробничо-господарських показників необхідно створення і посилення ефективної системи стратегічного управління, що потребує, передусім, забезпечення галузі високопрофесійним персоналом, в тому числі керівниками, а також на основі належних законодавчих та нормативно-правових документів здійснення ефективної підготовки, перепідготовки, підвищення кваліфікації кадрового складу. Дана стаття має на меті провести аналіз існуючого досвіду формування, удосконалення трудового потенціалу в системі стратегічного управління, підготовки персоналу та керівних кадрів-лідерів та визначити особливості публічної кадрової політики у сфері машинобудівної галузі з метою активного використання такого досвіду в Україні. Сучасні дослідження в зазначеному напрямку ґрунтуються на системному аналізі основних наукових праць та нормативно-правових підґрунтях, що забезпечують реалізацію публічної політики щодо формування трудового потенціалу, його розвитку, підготовки професіоналів-керівників у сфері стратегічного управління в машинобудівній галузі. Ефективна оцінка будь-яких ресурсів, в тому числі і трудових – життєво важливий інструмент для управління ними. Тому запропоновані методичні підходи оцінки, що дозволяють визначити і проаналізувати ефективність результатів діяльності трудової сфери щодо використання трудового потенціалу, які надають більш обґрунтовану і точну оцінку і в той же час спрощують обсяг досліджень і аналітичних операцій. Використовується комплексний підхід, який дозволяє оцінити економічну ефективність праці на рівні підприємства, визначити ефективність застосованих ресурсів, а також розробити заходи щодо реструктуризації та антикризового управління.

Ключові слова: управління; розвиток; трудовий потенціал; публічна політика у сфері машинобудівної галузі; підготовка керівників у сфері машинобудівної галузі.

Shytikova Larisa, Golovatenko Sergiy, Golovatenko Oleksiy
National University Zaporizhzhia Polytechnic

DEVELOPMENT OF LABOR POTENTIAL IN THE STRATEGIC MANAGEMENT SYSTEM – A MODERN CHALLENGE OF THE COUNTRY'S PUBLIC POLICY

Production management has always been of great importance for the development of society, but now its role has especially increased in the conditions that are characteristic of both Ukraine and the entire world economy. Despite the fact that Ukraine is currently in a state of war, new cardinal, qualitative and complex changes in the strategic management system are constantly being formed and implemented. Such changes are aimed at solving the problems of resource potential in general, in particular the development of labor potential in the field of machine-building, which ensures the success and effectiveness of management at the level of enterprises in Ukraine and developed European countries. The article proves that in order to get out of the current negative dynamics of production and economic indicators, it is necessary to create and strengthen an effective strategic management system, which requires, first of all, providing the industry with highly professional personnel, including managers, as well as, on the basis of appropriate legislative and regulatory documents, effective training, retraining, and advanced training of personnel. This article aims to analyze the existing experience of forming and improving labor potential in the system of strategic management, training personnel and managerial personnel-leaders and to determine the features of public personnel policy in the field of machine-building industry in order to actively use such experience in Ukraine. Modern research

in this area is based on a systematic analysis of the main scientific works and regulatory and legal foundations that ensure the implementation of public policy on the formation of labor potential, its development, and the training of professional managers in the field of strategic management in the machine-building industry. Effective assessment of any resources, including labor, is a vital tool for managing them. Therefore, methodological approaches to assessment are proposed that allow determining and analyzing the effective results of the labor sphere in terms of using labor potential, which provide a more substantiated and accurate assessment and at the same time simplify the scope of research and analytical operations. A comprehensive approach is used that allows assessing the economic efficiency of labor at the enterprise level, determining the effectiveness of the resources used, and developing measures for restructuring and anti-crisis management.

Keywords: development; labor potential; public policy in the field of machine-building industry; training of managers in the machine-building industry.

Постановка проблеми. Сучасний розвиток України вимагає від вітчизняних підприємств необхідності зміни стереотипів господарювання. Досить критичний стан підприємств галузі машинобудування потребує визначення найгостріших проблем, зокрема, основними на сьогодні є формування та розвиток трудового потенціалу, поглиблення кадрової кризи: кадровий дефіцит на різних рівнях управління, а це – первинна ланка, професіональних фахівців середньої та нижньої ланок, особливо, брак кваліфікованих управлінських кадрів.

Публічна політика у сфері машинобудування передбачає створення нової ідеології вироблення шляхів та засобів оптимальної організації на національному рівні вирішення проблем формування, удосконалення та розвитку трудового потенціалу в системі стратегічного управління. Загальновідомим є факт, що компетенції сучасного працівника, керівника-лідера формуються з запровадження сучасних інноваційних підходів до програм підготовки, перепідготовки, підвищення кваліфікації кадрів і до кадрової політики підприємства у сфері виробництва та господарювання в цілому. Чітке розуміння концепції постійного розвитку трудового потенціалу в системі стратегічного управління – ключ до інноваційних перетворень, формування системи успішного управління, створення ефективної конкурентної позиції.

Таким чином, актуальними питаннями на сьогодні для сучасних українських підприємств в стратегічному управлінні є розвиток трудового потенціалу, забезпечення сфери машинобудівної галузі професійними кадрами, зокрема удосконалення публічної політики щодо підготовки керівних кадрів для сфери машинобудування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасні наукові дослідження стратегічного управління представлені працями Ю.В. Бінюк, Н.М. Богацької, І.М. Дашко, О.О. Лукашова, Л.В. Шаульської та інших. Незважаючи на поширення в останній час досліджень у цьому напрямі, визначення саме сталого розвитку трудового потенціалу підприємства в системі стратегічного управління та його оцінка залишилися без належної уваги науковців. В Україні залишаються невирішеними питання та потребують наукового та прикладного опрацювання напрями та механізми підвищення ефективності оцінювання потенціалу працюючих.

Тому незважаючи на важливість наукових досліджень, окремі аспекти зазначеного наукового напрямку вимагають подальшого теоретичного та практичного вивчення.

Формування цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є теоретичне обґрунтування важливості вирішення проблем розвитку трудового потенціалу в системі стратегічного управління та використання ресурсного потенціалу підприємства на

сучасному етапі його розвитку з метою підвищення інноваційної привабливості та прибутковості.

Виклад основного матеріалу дослідження. Вирішення проблем щодо стратегічного управління розвитком трудового потенціалу підприємств машинобудування передбачає комплексний підхід до змін в зазначеній галузі.

Політика стратегічного «управління висловлює як загальні, так і окремі аспекти філософії підприємства. Можна стверджувати про певний синтез на базі технології управління традиційних (безумовно, модернізованих) і сучасних підходів. Існуючі підходи до управління не можуть бути панацеєю від всіх проблем, з якими стикаються управлінці. І хоча ці підходи втілюють в собі суттєві переваги, вони мають певні вади. Тому пропонується використання перевірених практикою методів і підходів» [1, с. 44] разом з новітніми розробками в цьому напрямку.

В сучасних умовах конкурентної економіки процес ефективного управління набирає більшої чинності. На підприємствах уміле керування такою складною змінною як трудовий потенціал, зокрема персонал дає змогу використати найбільш ефективно виробничі резерви, підвищити якість продукції, підняти його конкурентоспроможність.

Розробка і реалізація організаційно-практичних підходів до формування механізму сталого розвитку трудового потенціалу в системі стратегічного управління в конкретних умовах функціонування організації можлива при використанні концепції управління, як системи теоретико-методологічних поглядів на розуміння і визначення сутності, змісту, цілей, критеріїв, принципів і методів управління разом з визначенням необхідних ресурсів, підтримання взаємовідносин з зовнішнім середовищем, що дозволяє організації досягати поставлених завдань. Це дозволить у найближчі роки втілити фундаментальні перетворення і повністю змінити підхід до формування професійних працівників, а саме відбору, навчання, адаптації і професійного становлення кадрового складу, що необхідно для виконання управлінських функцій та є основою трудового потенціалу на підприємствах сфери машинобудування. Належно організована та ефективно працююча система підготовки керівних кадрів допоможе в вирішенні цих задач і позитивно вплине на процес розвитку трудового потенціалу.

Сучасні умови господарювання, складний механізм взаємодії прибутків, збитків, цін, попиту і пропозиції потребує від підприємств активного використання різноманітних методів. Не слід обмежувати і підміняти іншими апробовані методи, які за рахунок ефективного управління допомагають в виконанні напружених планових завдань. Загальновідомо, що наукою і практикою вироблено три групи методів управління пер-

соналом на підприємстві: адміністративні, економічні, соціально-психологічні. Підприємства крім зазначених використовують інші методи, наприклад, пов'язані з належністю до функцій управління: організації, планування, координації, регулювання, мотивації, стимулювання, контролю, аналізу, корегування, обліку, нормування. Найбільше використання набувають методи моделювання, системного аналізу, методи експертизи, функціонально-вартісного аналізу, нормативний метод та ін. Слід зазначити, що новітні методики та технології управління не завжди відповідають очікуванням. В більшості випадків це пов'язано з неготовністю суб'єктів господарювання впровадити їх в практику управління, особливо якщо йдеться про стратегічне управління. Тому, в першу чергу необхідна розгорнута і цілісна професійна підготовка та перепідготовка фахівців-менеджерів і в першу чергу управлінських кадрів для вітчизняних підприємств, конкретно виробничого комплексу, машинобудівної галузі. Активізація ділових якостей різних категорій працюючих сприяє використанню можливостей щодо удосконалення ефективності системи управління, яка є результатом врахування особистих якостей працівників, їх індивідуальних і групових цілей, манери поведінки, потреб, а також системи взаємовідносин, психологічного клімату в організації. Ці заходи передбачають освоєння теоретичних і прикладних основ управління.

Таким чином, планування майбутнього потребує врахування потенційних змін у сфері машинобудування в цілому, необхідні інвестиції і підготовку талановитих кадрів усіх рівнів.

Сучасні проблеми, з якими стикаються підприємства, що пов'язані в тому числі і з розвитком трудового потенціалу, не можуть бути вирішені без формування системи, яка побудована з урахуванням ринково орієнтованих методів, принципів, підходів, що можуть забезпечити стійкий розвиток в умовах ризику і невизначеності.

Умови функціонування всіх сфер життєдіяльності в країні, в окремих галузях господарства, на підприємствах, в організаціях потребують використання відповідних їм методів управління. Сьогодні вони постійно розробляються, проходять апробацію в процесі удосконалення управління на підприємствах різного профілю та форм власності. Методи стратегічного управління на підприємстві повинні бути зорієнтовані на досягнення організаційних цілей і ефективність необхідних матері-

альних і фінансових витрат. Конкретний набір і склад методів, важелів, підходів, технологій впливу на підприємстві визначається специфікою управлінської системи.

Оскільки всі елементи системи управління знаходяться в тісному взаємозв'язку, можемо стверджувати, що оволодіння сучасними технологіями управління дозволить отримати синергетичний ефект сукупної можливості колективу.

Чим вдаліше склалася структура об'єкта управління, чим у більшій відповідності знаходяться його структурні та функціональні елементи, тим вище потенціал і ефективність системи управління в цілому та безпосередньо впливає на процес розвитку трудового потенціалу. Управління процесом розвитку трудового потенціалу слід розглядати як підсистему в більш глобальній системі управління бізнесом, який здійснюється в межах певної організаційної структури, під якою розуміємо сукупність окремих груп працюючих, об'єднаних за будь-якою ознакою. Оскільки структура управління забезпечує виконання загальних і конкретних функцій управління, зберігає доцільні зв'язки і розділення елементів управління, вона сприяє формалізації, стандартизації програмуванню технологій, процесів, методів управління, дозволяє успішно використовувати високу професійну спеціалізацію і компетентність працюючих, забезпечує можливість визначення необхідних ресурсів (кадрових) та місць прийняття рішень. Перед організацією в зазначеному напрямку стоїть задача створення організаційної форми, яка на даний момент роботи буде відповідати потребам конкретного підприємства, найкращим чином об'єднувати фахівців, створюючи умови для ефективної роботи. Ефективність даної складової показує, наскільки побудована організаційна структура підприємства оптимальна і дозволяє досягти встановлених цілей: ефективно отримувати інформацію і приймати рішення, розподіляти відповідальність і координувати дії, впроваджувати можливості кількісної функціональної гнучкості; а також як взаємодіє з елементами, складовими трудового потенціалу.

В системі стратегічного управління в якості факторів успіху управління трудовим потенціалом пропонуються: вартісні показники діяльності підприємства; якість виконання робіт, яка безпосередньо впливає на конкурентоспроможність виробництва; час (термін) виконання робіт; досягнення намічених підприємством цілей (рис. 1).

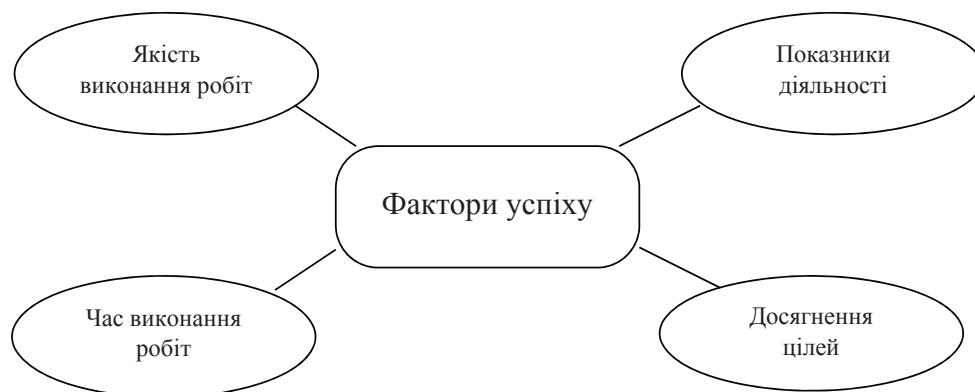


Рис. 1. Фактори успіху управління трудовим потенціалом в системі стратегічного управління

Велике практичне значення має проблема оцінки ефективності управління, якій необхідно приділяти належну увагу при розробці методів, підходів, технологій управління.

Для створення та збереження конкурентних переваг, підвищення конкурентоспроможності українських підприємств необхідна розробка підходів і методик роботи і оцінки управління трудовим потенціалом.

Використовуючи зазначені фактори успіху, розрахунок загального показника ефективності управління трудовим потенціалом в системі стратегічного управління підприємства пропонується за формулою:

$$I_{\text{заг.еф.упр.}} = \sqrt[4]{I_{\text{як}} \cdot I_{\text{ч.в.р.}} \cdot I_{\text{п.д.}} \cdot I_{\text{д.ц.}}}$$

де: $I_{\text{як}}$ – індекс якості виконання робіт;

$I_{\text{ч.в.р.}}$ – індекс часу виконання робіт;

$I_{\text{п.д.}}$ – індекс показників діяльності;

$I_{\text{д.ц.}}$ – індекс досягнення цілей.

Якщо зазначені індекси співвідношення, які характеризують параметри ефективності управління трудовим потенціалом додати, то занадто низьке значення одного з індексів може бути компенсовано високим значенням іншого, та загальний показник ефективності не буде відображати дійсного положення речей. Для отримання високого загального показника управління трудовим потенціалом необхідні високі значення кожного з окремих параметрів. Це дозволяє наблизити загальний показник до значення кожного з складових і легше оцінити наближення до найкращого можливого значення.

Висновки. З метою формування та реалізації публічної політики щодо формування, удосконалення та розвитку трудового потенціала, підготовки персонала для підприємств машинобудівної галузі необхідно прийняти комплекс політичних і управлінських рішень з використанням позитивного досвіду провідних вітчизняних підприємств та підприємств європейських країн.

Таким чином, стверджується, що визначальним в ефективній діяльності та розвитку підприємств машинобудівної галузі, максимізації їх прибутку, завоюванні нових ринків збуту, задоволенні потреб колективу виступає система управління трудовим потенціалом, людськими ресурсами разом з ефективно діючими її елементами, що створює нову ефективну базу виробничого процесу.

Сталий розвиток трудового потенціалу є результатом ефективного успішного процесу управління, як більш високого рівню роботи з людьми та іншими ресурсами, які має в своєму розпорядженні підприємство, організація. Такий підхід спрямований на забезпечення ефективної зайнятості, раціональне використання ресурсів з орієнтацією на досягнення стратегічних цілей.

Встановлено, що з метою формування та реалізації публічної політики щодо розвитку трудового потенціалу необхідно прийняти комплекс політичних і управлінських рішень щодо створення, удосконалення і посилення ефективної системи стратегічного управління, а також використати позитивний досвід європейських країн.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Шитікова Л. В., Головатенко С. С., Головатенко О. С. Окремі аспекти системного підходу щодо формування механізму управління економічними ресурсами підприємства. *Управління змінами та інновації*. 2023. № 5. С. 44–47. DOI: <https://doi.org/10.32782/СМІ/20232-5-7> (дата звернення 26.10.2024).
2. Дашко І. М. Стратегічне управління розвитку трудового потенціалу підприємств. *Вісник ХДУ Серія Економічні науки*. 2014. Випуск 9 (ч. 5). С. 75–79.
3. Пуліна Т. В. Генезис кластерних об'єднань підприємств. *Проблеми економіки*. 2013. № 3. С. 134–142.
4. Пуліна Т. В. Методичні підходи до створення та розвитку кластерних об'єднань підприємств харчової промисловості: монографія. Запоріжжя: Акцент, 2013. 408 с.
5. Шитікова Л. В. Окремі аспекти статистичної оцінки стану показників ефективного управління трудовими ресурсами підприємства. *Економічний простір*. 2018. № 132. С. 175–184.
6. Кузьменко О. К. Формування стратегій розвитку при управлінні потенціалом розвитку підприємства. *Вісник Донецького університету економіки та права. Серія: Економіка та управління: зб. наук. пр. Донецьк: ДонУЕП, 2011. № 1. С. 218–221.*
7. Пуліна Т. В., Шитікова Л. В., Риженко О. М. Удосконалення системи надання електронних послуг – ключова задача місцевого самоврядування. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 11. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2156-2020.11.4>
8. Шандова Н. В. Узагальнююча оцінка рівня стабільності розвитку підприємств промислового комплексу. *Вісник ХНТУ*. 2010. № 1(34). С. 83–86.

REFERENCES

1. Shytikova L. V., Golovatenko S. S., & Golovatenko O. S. (2023). Otkremi aspekty systemnoho pidkhodu shchodo formuvannya mekhanizmu upravlinnia ekonomichnymy resursamy pidpriemstva [Certain aspects of a systemic approach to forming the mechanism for managing economic resources of an enterprise]. *Upravlinnia zminamy ta innovatsii*, no. (5), pp. 44–47. DOI: <https://doi.org/10.32782/СМІ/20232-5-7> (in Ukrainian)
2. Dashko I. M. (2014). Stratehichne upravlinnia rozvytku trudovoho potentsialu pidpriemstv [Strategic management of the development of enterprise labor potential]. *Visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Seriya: Ekonomichni nauky*, no. (9), pp. 75–79. (in Ukrainian)
3. Pulina T. V. (2013). Henezys klasternykh obiednan pidpriemstv [Genesis of cluster associations of enterprises]. *Problemy ekonomiky*, no. (3), pp. 134–142. (in Ukrainian)
4. Pulina T. V. (2013). *Metodychni pidkhody do stvorennia ta rozvytku klasternykh obiednan pidpriemstv kharchovoi promyslovosti: monohrafiia* [Methodological approaches to the creation and development of cluster associations of food industry enterprises: monograph]. Zaporizhzhia: Aktsent. (in Ukrainian)

5. Shytikova L. V. (2018). Okremi aspekty statystychnoi otsinky stanu pokaznykiv efektyvnoho upravlinnia trudovymi resursamy pidpriemstva. [Separate aspects of the statistical assessment of the state of indicators of the effective management of labor resources of the enterprise]. *Ekonomichnyi prostir*, no. 132, pp. 175–184. (in Ukrainian)
6. Kuzmenko O. K. (2011). Formuvannia stratehii rozvytku pry upravlinni potentsialom rozvytku pidpriemstva. [Formation of development strategies while managing the company's development potential]. *Visnyk Donetskoho universytetu ekonomiky ta prava Serii: Ekonomika ta upravlinnia: zb. nauk. pr.* Donetsk : DonUEP. No. 1, pp. 218–221. (in Ukrainian)
7. Pulina T. V., Shitikova L. V., & Ryzhenko O. M. (2020). Udoskonalennia systemy nadannia elektronnykh posluh – kliuchova zadacha mistsevoho samovriaduvannia [Improvement of the electronic service delivery system as a key task of local self-government]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*, no. (11). DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2156-2020.11.4> (in Ukrainian)
8. Shandova N. V. (2010) Uzahalniuiuha otsinka rivnia stabilnosti rozvytku pidpriemstv promyslovoho kompleksu [General assessment of the level of stability of the development of enterprises of the industrial complex]. *Visnyk KhNTU*, no. 1(34), pp. 83–86. (in Ukrainian)