

Коваленко О. В., д.е.н., професор,
завідувач кафедри економіки підприємства
Запорізька державна інженерна академія

Похильченко І.М., магістрант
Запорізька державна інженерна академія

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПАТ «ЗАПОРІЖСТАЛЬ»

Коваленко О.В., Похильченко І.М. Підвищення ефективності використання трудового потенціалу ПАТ «Запоріжсталь». У статті висвітлено поняття трудового потенціалу підприємства. Розкрито компоненти трудового потенціалу, які визначають можливості ефективної праці. Зазначено їх зв'язок із показниками підприємства. Розглянуто системи оцінювання ефективності використання трудового потенціалу. Охарактеризовано інноваційні та модернізаційні проекти, які впроваджуються та розвиваються на комбінаті ПАТ «Запоріжсталь».

Ключові слова: трудовий потенціал, ефективність, мотивація, інновація, продуктивність праці.

Коваленко Е.В., Похильченко И.Н. Повышение эффективности использования трудового потенциала ПАО «Запорожсталь». В статье освещено понятие трудового потенциала предприятия. Раскрыты компоненты трудового потенциала, которые определяют возможности эффективной работы. Отмечена их связь с показателями предприятия. Рассмотрены системы оценки эффективности использования трудового потенциала. Охарактеризованы инновационные и модернизационные проекты, которые внедряются и развиваются на комбинате ПАО «Запорожсталь».

Ключевые слова: трудовой потенциал, эффективность, мотивация, инновация, производительность труда.

Kovalenko O.V., Pohilchenko I.M. Increasing the efficiency of use of labor potential of PJSC "Zaporizhstal". The article states on labor potential enterprise definition. Labor potential components that define the capabilities of effective work are clued. Its connection with indexes of the enterprise is mentioned. The performance measurement systems of the use of labor potential are considered. Innovative and modernization projects that are introduced and developed at the PJSC Zaporizhstal combine are characterized.

Key words: labor potential, productivity, motivation, innovation, efficiency of labor.

Постановка проблеми. Серед проблем сучасного розвитку підприємства України гостро стоїть питання розвитку трудового потенціалу, оскільки він є одним із важливих елементів створення прибуткового, інноваційного та стійкого підприємства. Існує потреба в ініціативному та орієнтованому на максимальні досягнення в роботі працівнику особливого типу. Пошук шляхів підвищення ефективності використання трудового потенціалу промислового підприємства є надзвичайно актуальним.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питаннями щодо ефективного використання трудового потенціалу, соціально-економічної діяльності та продуктивності праці займалися такі вітчизняні та закордонні вчені: С.Ф. Покропивний, О.В. Прокopenко, Є.В. Маслов, А.Я. Кібанов, А.Б. Борисов, І.В. Соломников, Л.В. Кулинич, А.М. Колот, Т. Стюарт та ін. Незважаючи на велику кількість наукових досліджень із цієї проблематики, невирішеними залишаються питання моделі управління трудовим потенціалом підприємства, методики оцінки ефективності його використання.

Постановка завдання. Мета роботи полягає у дослідженні трудового потенціалу як інструменту підвищення конкурентоспроможності підприємства, а також оцінюванні та висвітленні засобів підвищення ефективності використання трудового потенціалу ПАТ «Запоріжсталь».

Виклад основних результатів. Перегляд та пошук нових підходів до підвищення ефективності використання трудового потенціалу у вітчизняній промисловості зумовлений складною економічною ситуацією в Україні. У нових реальностях реформ необхідно оперативно реагувати на мінливе середовище.

У розумінні змісту трудового потенціалу у науковців немає єдиної думки. Існують три підходи до визначення цього поняття:

- ресурсний;
- соціально-виробничий;
- ресурсно-особистісний.

Згідно з ресурсним підходом, трудовим потенціалом є резерви живої праці, якими володіє суспільство.

Соціально-виробничий підхід до визначення трудового потенціалу припускає, що результатив-

ність діяльності підприємства залежить від індивідуальних трудових здібностей людини та сукупної величини трудового потенціалу в створених економічних, технічних, організаційних та інших умовах.

Відповідно до ресурсно-особистісного підходу, трудовий потенціал – це ефективне поєднання зусиль людей, здатних брати участь у процесі виробництва з урахуванням рівня професійно-кваліфікованих навичок, знань і фізичних можливостей [1, с. 16].

Отже, трудовим потенціалом підприємства є людські здібності і можливості, ресурси праці, всебічна та найповніша характеристика працездатного населення як продуктивної сили, що розвивається під впливом мінливих стимулів і мотивації виробничої діяльності. Прогрес трудового потенціалу залежить передусім від економічного росту підприємства, оскільки саме завдяки цьому значно розширюються і реалізуються можливості нарощування вкладень у розвиток здібностей персоналу [2, с. 180]. Нарощування інвестицій у розвиток людини та забезпечення сприятливих умов праці забезпечує безперервність розвитку трудового потенціалу (рис. 1).

Ефективність використання трудового потенціалу підприємства – це відношення результату, який характеризує ступінь досягнення економічної (соці-

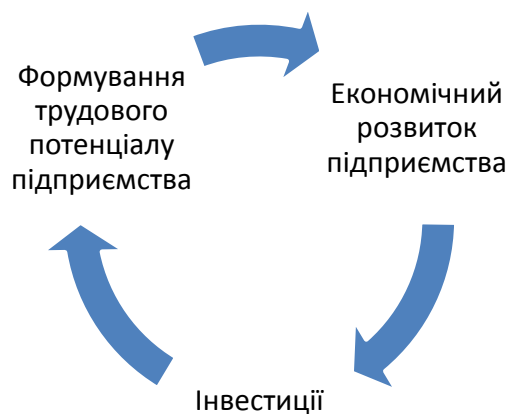


Рис. 1. Процес безперервного розвитку трудового потенціалу підприємства

альної) мети, до якості й кількості реалізованих здібностей персоналу з його досягненнями [3, с. 56]. Під час оцінювання ефективності використання трудового потенціалу підприємства можна виокремити основні системи критеріальних показників за трьома ознаками (табл. 1).

Для активізації розвитку і максимально ефективного використання трудового потенціалу під-

Таблиця 1

Система показників оцінки ефективності використання трудового потенціалу промислового підприємства

№ п/п	Ознака системи	Показник
1	Заснована на результативності, якості та складності трудової діяльності	– продуктивність праці; – темпи зростання продуктивності; – темпи зростання заробітної плати; – чисельність персоналу – частка фонду оплати праці в собівартості продукції; – процент браку; – трудомісткість продукції; – втрати робочого часу; – фондоозброєність праці; – коефіцієнти складності праці
2	Заснована на кінцевих результатах діяльності підприємства	– прибуток до оподаткування; – рівень рентабельності; – чистий прибуток; – обсяг виробництва; – собівартість; – виручка від реалізації; – якість продукції; – рентабельність інвестицій; – термін окупності інвестицій
3	Заснована на формах і методах роботи з персоналом	– плинність кадрів; – привабливість праці; – рівень кваліфікації персоналу; – професійно-кваліфікаційна структура; – рівень трудової дисципліни; – співвідношення виробничого й адміністративно-управлінського персоналу; – соціальна структура персоналу; – витрати на управління; – витрати на одного працівника; – соціально-психологічний клімат у колективі

приємства необхідно постійне вивчення мотиваційних чинників діяльності виробничого персоналу. Трудовий потенціал є одним із важливих елементів створення прибуткового, інноваційного та стійкого підприємства, це самостійний об'єкт інновацій, його розвиток є однією з кінцевих цілей реалізації інноваційної соціально орієнтованої моделі ринкової економіки [4, с. 181]. Цілеспрямоване вдосконалення і перегляд підходів до управління підприємством відрізняє комбінат «Запоріжсталь» від багатьох конкурентів в умовах формування нової економіки України.

На конференції, яка відбулася у перших числах вересня, були підведені підсумки виконання колективного договору ПАТ «Запоріжсталь» за перше півріччя 2017 р. Всі 122 заходи, передбачені колективним договором на перше півріччя, виконані на 100%. Передумовами для цього стали успішна робота трудового колективу комбінату щодо виконання виробничих завдань і позитивні економічні результати. Середньомісячна зарплата запоріжсталівців у звітному періоді становила 11 691 грн., що на 2 154 грн. (22,6%) вище, ніж у першому півріччі 2016 р. Для компенсації зниження рівня доходів працівників комбінату через девальваційні процеси, збільшення вартості товарів першої необхідності і тарифів на оплату комунальних послуг, а також підвищення мотивації персоналу в 2016 р. двічі проводилося збільшення посадових окладів працівників комбінату [5].

Керівництво ПАТ «Запоріжсталь» разом із заходами щодо підвищення ефективності виробництва, проведення модернізації і реконструкції, здійснює безліч заходів, що мають соціальну спрямованість, яка проявляється не тільки у своєчасній оплаті праці, а й у питаннях, спрямованих на збереження життя і здоров'я трудящих, поліпшення умов праці, відпочинку та побуту металургів.

На підставі договорів, укладених підприємством, працівникам надається медичне обслуговування в лікувальних установах міста, а також медикаментозне забезпечення процесу лікування згідно зі «Стандартами надання медичної допомоги населенню», за перше півріччя витрати комбінату на ці цілі становили близько 12 млн. грн. У першому півріччі в санаторії-профілакторії, пансіонаті «Металург», а також базах відпочинку та санаторіях України було оздоровлено понад тисячу осіб. Усього на оздоровлення трудящих було спрямовано 4 млн. грн.

У рамках програми «Робочий побут» за п'ять років комбінат інвестував 26 млн. грн. на поліпшення умов праці та побуту металургів. Протягом цього часу проводилися масштабні роботи із заміни комунікацій, установлення нової сантехніки, облицювання керамічною плиткою стін і підлоги, встановлення металопластикових віконних та дверних блоків. У 2017 р. на ці заходи комбінат виділив

8,5 млн. грн., які будуть спрямовані на ремонти побутових приміщень ЦХП-1, ЦРМП, ЦВС, санвузлів і душових аглоцека і СГКРЖДТ [5].

Процеси безперервного вдосконалення активно впроваджуються на ПАТ «Запоріжсталь». Серед реалізованих програм – «Бережливе підприємство», впровадження інструментів «5S» (створення раціонального робочого місця), СПП, КПЕ і робота КБВ (команди безперервного вдосконалення).

Програма «Бережливе підприємство», впроваджена на ПАТ «Запоріжсталь», спрямована на скорочення виробничих втрат та підвищення ефективності роботи підприємства. Надається можливість кожному співробітнику подати свою пропозицію зі скорочення втрат та оптимізації робочих процесів. Ініціативи робітників стосуються здебільшого зниження витрат електроенергії й природного газу, скорочення витрат на логістику, продовження терміну служби обладнання, а також підвищення якості продукції та обслуговування клієнтів [6].

Використовувана на комбінаті система організації робочого місця «5S» дає змогу значно підвищити ефективність і керованість операційної зони, поліпшити корпоративну культуру, підвищити продуктивність праці і зберегти час. Це перший крок на шляху до створення «Бережливого підприємства» і застосування інших інструментів програми.

Відродити бажання поліпшувати не тільки виробництво, а й умови праці, навколишнє робоче середовище вдалося з введенням на комбінаті системи подачі пропозицій (СПП). Вона ґрунтується на декількох ключових пунктах: залученості у процес усіх (від робітника до топ-менеджера), доступності системи (пропозиції можна направити на розгляд відразу по декількох каналах), і головне – фінансовій зацікавленості співробітників підприємства.

За впровадження новаторських ідей їх автори отримують грошові премії. Найрізноманітніші пропозиції преміюються пропорційно їх значимості [6].

Швидке прийняття рішень про преміювання – частина ідеології мотивації співробітників. За підсумками засідання комісії, у разі схвалення нею пропозиції, відразу ж виплачується авансовий платіж. Мотивація і прагнення до досконалості, бажання принести користь комбінату винагороджуються протягом місяця. Таким чином, система подачі пропозицій є механізмом залучення всіх співробітників у вдосконалення виробництва, виховання у них культури сприйняття свого підприємства як дійсно рідного.

Зокрема, у рамках роботи Системи подачі пропозицій щодо поліпшення виробництва авторів раціональних ідей завжди чекає винагорода. У 2016 р. економічний ефект від СПП становив 215 млн. грн. [6].

«Система преміювання за ключовими показниками ефективності» (КПЕ) мотивує співробітників на ефективну роботу, на постійне поліпшення

показників їх особистого внеску, що в кінцевому підсумку матеріально заохочується. Всього для підприємства їх було розроблено понад 700, у середньому по чотири-п'ять для кожної посади. Спочатку показники розроблялися для керівників підрозділів, із часом можливість отримувати додаткові премії отримали й рядові співробітники. Цей механізм дає можливість, проявляючи активність, заробити додаткову премію.

За КПЕ преміюються всі працівники щомісячно. Наочність власних досягнень надає роботі стимул, створює позитивний змагальний ефект. Залученість співробітників у процес поліпшення особистих показників миттєво відбивається на ключових параметрах комбінату в цілому.

Результати реалізації комплексної програми безперервних поліпшень пов'язані зі щоденною злагоженою командною роботою. Високому результату сприяють щотижневі семінари з обміну досвідом між цехами комбінату і високий ступінь залученості структурних підрозділів у процес безперервного вдосконалення [7].

Команди безперервного вдосконалення – групи працівників заводу, які регулярно збираються на добровільних засадах для виявлення проблем, які впливають на ефективність виробництва й якість продукції та підготовки пропозицій щодо їх усунення. Свою діяльність команди безперервного вдосконалення ПАТ «Запоріжсталь» почали порівняно нещодавно, але вже активно включилися до роботи з розроблення пропозицій удосконалення.

Висновки. Отже, підвищення ефективності виробництва може бути досягнуто внаслідок підвищення рівня складових частин потенціалу підприємства, зокрема трудового. Кінцевою метою раціонального використання трудового потенціалу є інтеграція зусиль працівників на досягнення найвищих результатів роботи, формування організаційної культури підприємства, яка включає колективні цінності і переконання, зумовлює норми поведінки працівників і характер життєдіяльності підприємства. Конкурен-тоспроможність підприємства та його виживання в конкурентному середовищі залежать від якості трудового потенціалу і рівня його застосування.

Список літератури:

1. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : [навч. посіб.] / Н.С. Краснокутська. – К. : Центр навч. літ-ри, 2013. – 352 с.
2. Слепухіна І.Д. Аналіз теоретичних підходів до формування та розвитку трудового потенціалу на машинобудівному підприємстві / І.Д. Слепухіна // Економічний аналіз ; редкол.: В.А. Дерій (гол. ред.) [та ін.]. – Тернопіль : Економічна думка, 2015. – Т. 15. – № 3. – С. 179–184.
3. Басырова Э.И. Управление промышленным предприятием на основе эффективного использования трудового потенциала / Э.И. Басырова. – Казань : Редакционно-издательский центр, 2012. – 152 с.
4. Колот А.М. Мотивація персоналу : [підручник] / А.М. Колот. – К. : КНЕУ, 2002. – 337 с.
5. Офіційний сайт Запорізького обкому ПМГУ [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zp-ok-pmgu.com/glavnaja.php>.
6. Офіційний сайт ПАТ «Запоріжсталь» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.zaporizhstal.com/uk/>.
7. Офіційний сайт ТОВ «Метінвест Холдінг» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.metinvestholding.com/ua>.
8. Серікова О.М. Кваліметрична оцінка використання трудового потенціалу підприємства / О.М. Серікова // Економіка: реалії часу. – 2015. – № 4 (20). – С. 106–111.