

## **МЕТОДИКА АНАЛІЗУ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

**Анотація.** Запропоновано методику аналізу ефективності використання трудового потенціалу, що базується на інтегральному показнику і дає можливість визначити загальну ефективність трудового потенціалу в економічній системі підприємства. Це дозволяє застосовувати сучасні системи прогнозування щодо використання трудового потенціалу торговельних підприємств.

**Ключові слова:** аналіз, трудовий потенціал, торгівля, підприємство, методика.

**Вступ.** Аналіз ефективності використання трудового потенціалу торговельних підприємств, є вагомою складовою управління як підприємства в цілому, так і його ресурсної бази, тому що забезпечує економічну стабільність у поточному періоді і на перспективу. Однак слід мати на увазі, що тривалий час на вітчизняних підприємствах розглядалися питання складу, руху та використання трудових ресурсів, тобто аналіз із цього напрямку був підпорядкований аналізу виробничої програми (у торгівлі – товарообороту). Виокремлення як предмета дослідження трудового потенціалу зумовлює появу нового напрямку аналізу, а отже, удосконалення і доповнення методологічних засад економічного аналізу торговельних підприємств. Тому аналіз трудового потенціалу та аналіз трудових ресурсів мають різні цілі, завдання, предмет і об'єкти дослідження. Аналіз трудового потенціалу є еволюційним і логічним продовженням методики аналізу трудових ресурсів та їх використання.

Аналізу трудових ресурсів у торгівлі присвячені роботи таких економістів – аналітиків як: А. С. Гордієнко, П. П. Головешко [1, с. 76-84], Г. П. Борисов, В. Є. Акулова [3, с. 53-61], М. І. Баканов [2, с. 65-67, 125-135].

Економісти А. С. Гордієнко і П. П. Головешко пропонують здійснювати аналіз трудових ресурсів торговельного підприємства за такими напрямками [1, с. 76-80]:

1. Забезпечення трудовими ресурсами (показники відносного надлишку або недостатньої кількості працівників).

2. Динаміка середньорічної чисельності працівників,

3. Продуктивність праці на 1 працівника

4. Питома вага до середньорічної чисельності працівників:

– торгово – оперативного персоналу;

– адміністративно – управлінського апарату;

– допоміжного персоналу.

5. Річний фонд робочого часу з розрахунку на 1 працівника.

Найбільш деталізовану методику аналізу трудових ресурсів у торгівлі (використання плану з праці) 1989 року запропонували економісти Г. П. Борисов та В. Є. Акулова [3, с. 53-59]. Вищенаведені методики можуть використовуватися в аналізі трудового потенціалу за першим підходом, згідно з яким трудовий потенціал ідентифікується як ресурс торговельного підприємства.

Важливою в плані методичних підходів до аналізу трудового потенціалу є методика аналізу кадрового потенціалу, запропонована відомим ученим – аналітиком Є. В. Мнихом [4, с. 218-230], яка включає п'ять блоків:

Блок 1: Узагальнюючий аналіз кадрового потенціалу підприємства:

- 1.1. Аналіз ринку праці.
  - 1.2. Аналіз демографічної ситуації.
- Блок 2: Аналіз забезпеченості підприємства робочими кадрами:
- 2.1. Аналіз чисельності та структури робочих кадрів.
  - 2.2. Аналіз руху робочих кадрів.

- Блок 3: Аналіз організації праці:
- 3.1. Аналіз умов праці.
  - 3.2. Аналіз нормування праці.
  - 3.3. Аналіз фонду робочого часу.

- Блок 4: Аналіз ефективності використання робочих кадрів:
- 4.1. Аналіз обґрунтованості рівнів продуктивності праці.
  - 4.2. Факторний аналіз резервів підвищення продуктивності праці.

Блок 5: Аналіз виробничо-фінансових результатів покращення використання кадрового потенціалу підприємства.

Однак ця методика орієнтована більшою мірою на аналітичне дослідження промислових підприємств і потребує певного вдосконалення в частині узгодження з організаційно-технологічними та економічними особливостями торговельних підприємств.

Подальший розвиток методики аналізу трудового потенціалу пов'язаний із потребами аналітичного забезпечення управління трудовим потенціалом.

Так, М. Н. Новікова у процесі вдосконалення системного управління трудовим потенціалом підприємства пропонує використовувати систему показників для оцінювання в розрізі:

- характеристики трудового потенціалу підприємства;
- умов реалізації трудового потенціалу підприємства [5].

**Постановка завдання.** Вирішення питань, пов'язаних з кількісними та якісними змінами у трудовому потенціалі, які повинні базуватися на сучасній науково обґрунтованій методиці його аналізу, адаптованій до умов функціонування торговельного підприємства, яка охоплюватиме весь перелік можливих інформаційних запитів з боку керівника і менеджменту підприємства з урахуванням можливих економічних ризиків.

**Результати.** Відповідно до принципу економічного аналізу - адаптивності, тобто можливістю охоплення великого числа причин і наслідків економічних явищ, процесів, відносин, пов'язаних із формуванням, розвитком та використанням трудового потенціалу підприємства, на нашу думку, доцільно виокремлювати три методичні підходи до економічного аналізу трудового потенціалу торговельного підприємства: ресурсний, витратний, результатний (рис. 1).

Ресурсний підхід у методиці аналізу зумовлений необхідністю розкриття першої складової у фундаментальному методологічному взаємозв'язку економічного аналізу «причини – наслідки».

Саме розгляд трудового потенціалу в еволюційному плані – спочатку його формування та розвиток (економічні причини), унаслідок чого уможливаються різні варіанти його використання і сам рівень ефективності використання (економічні наслідки) – обумовлює ресурсний і результатний підходи. Водночас будь-який економічний процес на торговельному підприємстві супроводжується витратами. Не є винятком у цьому плані й системні зміни в кількісних та якісних параметрах трудового потенціалу. Тому логічним є виокремлення також витратного підходу в методиці аналізу трудового потенціалу торговельного підприємства.



Рис. 1 Схема аналізу ефективності використання трудового потенціалу торговельного підприємства

Застосування сукупності принципів економічного аналізу трудового потенціалу відповідно до визначених завдань кожного етапу управління обумовлює використання різних методик і методів: на етапі планування обов'язково здійснюється прогностичний аналіз кількісних та якісних показників, що відображають можливу поведінку процесів формування, розвитку та використання трудового потенціалу торговельного підприємства; етап оперативного управління потребує ситуаційного, оперативного і поточного аналізу відповідних регламентованих показників складу та руху персоналу, аналізу використання робочого часу, аналізу виторгу (товарообороту) на одного працівника та інших показників; на етапі контролю за виконанням прийнятих управлінських рішень – необхідно обов'язково проводити ретроспективний аналіз у розрізі контрольованих (прогнозних, планових) показників.

Ураховуючи підходи вчених до визначення ефективності використання трудового потенціалу підприємства і практичні результати проведеного аналізу, ефективність використання трудового потенціалу доцільно визначати за розробленим інтегральним показником  $I_{emn}$

$$I_{emn} = \alpha_1 \cdot I_p + \alpha_2 \cdot I_e + \alpha_3 \cdot I_{рез}, \quad (1)$$

де  $I_p$  – показник ефективності використання трудового потенціалу за ресурсним підходом;  
 $I_e$  – показник ефективності використання трудового потенціалу за витратним підходом;  
 $I_{рез}$  – показник ефективності використання трудового потенціалу за результатним підходом;  
 $\alpha$  – ваги важливості.

Для визначення показника ефективності використання трудового потенціалу за ресурсним підходом слід скористатися наступною формулою:

$$I_p = \beta_1 \cdot \frac{П_{П1}}{H_{Пс}} + \beta_2 \cdot \frac{П_{П2}}{H_{Пс}} + \beta_3 \cdot \frac{П_{П3}}{H_{Пс}}, \quad (2)$$

де  $I_p$  – показник ефективності використання трудового потенціалу за ресурсним підходом;  
 $П_{n1}$  – продуктивність праці 1-ї вікової категорії;  
 $П_{n2}$  – продуктивність праці 2-ї вікової категорії;  
 $П_{n3}$  – продуктивність праці 3-ї вікової категорії;  
 $H_{nn}$  – продуктивність праці середня;  
 $\beta$  – ваги важливості.

Відповідно, щоб визначити продуктивність праці n-ї вікової категорії автором на основі проведених досліджень визначено таку формулу

$$П_{Пn} = \frac{T_o}{K_{П}} \cdot K_e \cdot K_k, \quad (3)$$

де  $T_o$  – товарооборот за звітний період;  
 $K_n$  – чисельність працівників;  
 $K_e$  – коефіцієнт вагомості працівників за віковими категоріями;  
 $K_k$  – коефіцієнт коригування відповідно до плинності кадрів.

За витратним підходом визначення ефективності використання трудового потенціалу використовують формулу:

$$I_e = \frac{H_e}{0,35 \cdot ОП + 0,65 \cdot ИВО}, \quad (4)$$

де  $H_e$  – норматив витрат;  
 $ОП$  – витрати на оплату праці на одного працівника;  
 $ИВО$  – інші операційні витрати на одного працівника.

Відповідно автором визначено, що витрати на оплату праці на одного працівника становлять приблизно 0,35 питомої ваги від усіх витрат підприємства на одиницю трудових ресурсів. А інші операційні витрати на одного працівника, відповідно – 0,65.

$$H_{B_e} = 0,35 \cdot ОП_{nл} + 0,65 \cdot ИВО_{nл}, \quad (5)$$

де  $ОП_{nл}$  – витрати на оплату праці на одного працівника планові;  
 $ИВО_{nл}$  – інші операційні витрати на одного працівника планові.

$$ОП = \frac{\Phi ОП}{K_n} \cdot K_{ссв}, \quad (6)$$

де  $\Phi ОП$  – фонд заробітної плати (ряд. 240 Звіту про фінансові результати);  
 $K_n$  – кількість працівників;  
 $K_{ссв}$  – коефіцієнт єдиного соціального внеску.

$$IOB = \frac{IOB}{K_n}, \quad (7)$$

де  $IOB$  – інші операційні витрати (ряд. 260+270 Звіту про фінансові результати).

Результатний підхід визначення ефективності використання трудового потенціалу передбачає використання формули:

$$I_{рез} = \lambda_1 \cdot \chi_1 + \lambda_2 \cdot \chi_2 + \lambda_3 \cdot \chi_3 + \lambda_4 \cdot \chi_4, \quad (8)$$

де  $\chi_1$  – товарооборот на одного працівника, скоригований на норматив.

$$\chi_1 = \frac{\Delta T}{H_{n1}}, \quad (9)$$

де  $\chi_2$  – приріст доходу від реалізації товарів, робіт, послуг на одного працівника, скоригований на норматив

$$\chi_2 = \frac{\Delta D_o}{H_{n2}}, \quad (10)$$

де  $\chi_3$  – приріст прибутку від операційної діяльності на одного працівника, скоригований на норматив

$$\chi_3 = \frac{\Delta \Pi_o}{H_{n3}}, \quad (11)$$

де  $\chi_4$  – приріст чистого прибутку підприємства на одного працівника, скоригований на норматив

$$\chi_4 = \frac{\Delta ЧП}{H_{n4}}, \quad (12)$$

де  $\Delta T$  – товарооборот на одного працівника;

$\Delta D_o$  – приріст доходу від реалізації товарів, робіт, послуг на одного працівника;

$\Delta \Pi_o$  – приріст прибутку від операційної діяльності на одного працівника;

$\Delta ЧП$  – приріст чистого прибутку підприємства на одного працівника;

$H_n$  – норматив;

$\lambda_n$  – ваги важливості.

$$\Delta T = \frac{T_o}{K_n}, \quad (13)$$

де  $T_o$  – товарооборот підприємства за звітний період;

$K_n$  – кількість працівників.

$$\Delta D_o = \frac{D_{озп} - D_{омп}}{K_n}, \quad (14)$$

де  $D_{озп}$  – дохід від реалізації товарів, робіт, послуг за звітний період;

$D_{омп}$  – дохід від реалізації товарів, робіт, послуг за попередній період.

$$\Delta \Pi_o = \frac{\Pi_{озп} - \Pi_{омп}}{K_n}, \quad (15)$$

де  $\Pi_{озп}$  – прибуток від операційної діяльності за звітний період;

$\Pi_{омп}$  – прибуток від операційної діяльності за попередній період.

$$\Delta ЧП_o = \frac{ЧП_{озп} - ЧП_{омп}}{K_n}, \quad (16)$$

де  $ЧП_{озп}$  – чистий прибуток підприємства за звітний період;

$ЧП_{мп}$  - чистий прибуток підприємства за попередній період.

Інтегральний показник ефективності використання трудового потенціалу являє собою суму всіх показників із розрахованими нами вагами важливості ( $\alpha_1 = 0,2; \alpha_2 = 0,35; \alpha_3 = 0,45$ ). При значенні цього показника більше від одиниці ефективність використання трудового потенціалу є ефективною (табл. 1).

Таблиця 1

*Критерії ефективності використання трудового потенціалу  
за інтегральним показником*

Значення показника	Рекомендовані стратегії
<1	Спрямовувати стратегію діяльності підприємства на збільшення обсягів товарообороту, зростання доходу та прибутку. Стратегія на зменшення операційних витрат. Збільшення фінансування на підвищення кваліфікації працівників та рівня їх освіти. Заходи щодо зменшення плинності кадрів
= 1	Дотримуватися стратегії діяльності підприємства на збільшення обсягів товарообороту, зростання доходу та прибутку. Стратегія сталості операційних витрат. Достатнє фінансування на підвищення кваліфікації працівників та рівня їх освіти. Стимулювання зменшення плинності кадрів
>1	Спрямовувати стратегію діяльності підприємства на збереження параметрів обсягів товарообороту, сталого доходу та прибутку. Стратегія сталості операційних витрат. Посилення дії створеної системи підвищення кваліфікації працівників та рівня їх освіти. Дотримання ступеня стабільного складу кадрів

Узагальнюючи вищенаведене, методика аналізу ефективності використання трудового потенціалу торговельного підприємства повинна передбачати послідовне виконання таких блоків аналітичних операцій.

1. Аналіз трудового потенціалу за ресурсним підходом як загалом на торговельному підприємстві, так і в розрізі:

- торгових і технологічних операцій;
- комерційної сфери та сфери обслуговування;
- управлінських служб та функціональних підрозділів.

2. Аналіз трудового потенціалу за витратним підходом.

3. Аналіз трудового потенціалу за результатним підходом.

4. Розрахунок інтегрального показника ефективності використання трудового потенціалу за трьома підходами та його аналіз.

5. Установлення характеру тенденцій аналізованих показників. У разі виявлення стійкого негативного характеру тенденцій – проведення багатокритеріального факторного аналізу для розроблення відповідних заходів для поліпшення ефективності використання трудового потенціалу торговельного підприємства.

Для проведення аналізу ефективності використання трудового потенціалу як на торговельному підприємстві загалом, так і в розрізі окремих структурних підрозділів варто використовувати форми внутрішньої (управлінської) звітності.

Запропонована методика поточного аналізу ефективності використання трудового потенціалу торговельних підприємств дозволить проводити дослідження щодо прийняття своєчасних і виважених управлінських рішень для отримання конкурентних переваг та максимізації прибутку за рахунок системного урахування можливостей трудового потенціалу.

**Висновки.** Отже, важливість упровадження запропонованої методики аналізу ефективності використання трудового потенціалу, яка базується на інтегральному показнику, дає можливість визначити загальну ефективність трудового потенціалу в економічній системі підприємства. А це дозволяє застосовувати сучасні системи прогнозування та використання трудового потенціалу торговельних підприємств.

### Література

1. Анализ хозяйственной деятельности в торговле / А. С. Гордиенко, П. П. Головешко. – К. : Вища школа, Головное издательство, 1987. – 224 с.
2. Баканов М. И. Анализ хозяйственной деятельности в торговле : учебник для торговых вузов / М. И. Баканов. – М. : Экономика, 1990. – 352 с.
3. Борисов Г. П. Анализ хозяйственной деятельности в торговле : учебник для техникумов / Г. П. Борисов, В. С. Акулова. – М. : Экономика, 1989. – 141 с.
4. Мних Є. В. Економічний аналіз діяльності підприємства : підручник / Є. В. Мних. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2008. – 514 с.
5. Новикова М. Н. Методика оценки трудового потенциала предприятия / М. Н. Новикова, А. Г. Гольдфарб // Економіка розвитку. – 2004. – № 4 (32). – С. 101-105.

**Summary.** The method of analyzing the efficiency of utilization of labor potential, based on the integral indicator and can determine the overall efficiency of the labor potential in the economic system of the enterprise. This allows the use of modern forecasting system for use of labor potential of commercial enterprises.

**Keywords:** analysis, labour potential, trade, enterprise, methodology.

*Стаття надійшла до редакції 6.04.2012*