

**ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД  
«НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ»**

**МАКСИМЮК ГАННА МИКОЛАЇВНА**

**УДК 331.108.38**

**ОРГАНІЗАЦІЙНО–ЕКОНОМІЧНІ ВАЖЕЛІ РЕЙТИНГУВАННЯ  
ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ В НАЦІОНАЛЬНІЙ ЕКОНОМІЦІ**

Спеціальність 08.00.03 – Економіка та управління національним  
господарством

**АВТОРЕФЕРАТ**  
дисертації на здобуття наукового ступеня  
кандидата економічних наук

**Київ – 2019**

Дисертацією є рукопис.

Роботу виконано у Харківському національному автомобільно-дорожньому університеті.

**Науковий керівник** доктор економічних наук, професор,  
Заслужений діяч науки і техніки України  
**Дмитрієв Ілля Андрійович,**  
Харківський національний автомобільно-  
дорожній університет,  
декан факультету управління та бізнесу

**Офіційні опоненти:** доктор економічних наук, професор  
**Щербак Валерія Геннадіївна,**  
Київський національний університет технологій  
та дизайну (м. Київ),  
завідувач кафедри підприємництва та бізнесу

кандидат економічних наук, доцент  
**Птащенко Олена Валеріївна,**  
Харківський національний економічний  
університет імені Семена Кузнеця (м. Харків),  
доцент кафедри економіки та маркетингу

Захист відбудеться «24» травня 2019 р. о 15.30 на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 26.889.01 у ВНЗ «Національна академія управління» за адресою: 03151, м. Київ, вул. Ушинського, 15, зал засідань.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці ВНЗ «Національна академія управління» за адресою: 03151, м. Київ, вул. Ушинського, 15.

Автореферат розісланий «23» квітня 2019 р.

**Учений секретар  
спеціалізованої вченої ради**



**М. В. Штань**

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** Для сучасної економіки України характерною є актуалізація людського фактору, що обумовлено принциповими змінами в економічному базисі суспільства, необхідністю подолання відставання вітчизняної економіки в темпах освоєння інноваційних шляхів її розвитку. На тлі скорочення чисельності економічно активного населення, викликаного «демографічною ямою», значного фізичного та морального зносу основних виробничих фондів і технологій, рішення цієї задачі багато в чому обумовлено успішністю освоєння передових управлінських технологій, в яких ключове місце відводиться «людському чиннику».

Але темпи нарощування трудового потенціалу в Україні на рівні мікро-, мезо- та макроекономіки все ще відстають від запитів часу. У той же час очевидно, що в сучасних умовах успішний економічний розвиток країни, регіону, організацій залежать від рівня забезпеченості якісним і адаптованим до сучасних умов трудовим потенціалом, орієнтованим на активну трудову діяльність. При цьому слід зазначити, що якість трудового потенціалу залежить не тільки від певних інтелектуальних, творчих та інших психофізіологічних здібностей, знань і навичок людини, але і в значній мірі забезпечується системою управління трудовим потенціалом організації – тою первинною ланкою, яка охоплює процеси його формування, розвитку і використання. Отже, управління трудовим потенціалом на засадах оцінювання його компетенцій представляє собою інструмент, здатний привести як до перспективного позитивного, так і помноженого негативного соціально-економічного ефекту. Організаційно-економічний механізм взаємодії працівників підприємств за результатами рейтингового оцінювання результатів трудової діяльності дозволяє не тільки ефективно використовувати наявний трудовий потенціал, а й залучати на підприємство працівників, професійна підготовка яких в максимальному ступені буде сприяти досягненню основних виробничих цілей.

В останнє десятиліття питання оцінювання трудового потенціалу висвітлюються в рамках нового для вітчизняної теорії і практики напрямку – управління трудовим потенціалом на основі компетентнісної, рейтингової оцінки. Розроблено основні положення, що стосуються статусу оцінювання працівників, її цілей, функцій, предмета, видів, розроблені процедури, технології та механізми оцінювання та ін. Значний внесок в ці досягнення здійснено в роботах українських та зарубіжних вчених: В. Акулова, А. Алавердова, А. Амоші, С. Бандури, Р. Беннета, Д. Богині, П. Бойдаченка, А. Брасса, В. Глушкова, О. Грішньої, Г. Десслера, Л. Довгань, В. Дятлова, Ю. Гончарова, І. Кукси, В. Колпакова, Й. Местнера, М. Мескона, Л. Михайлової, В. Скопилатова, В. Травіна, Й. Хентце, В. Щербак та інших. Проблема забезпечення ефективності управління трудовою діяльністю за рахунок використання різних систем оцінювання трудового потенціалу присвячено роботи: Л. Балабанової, А. Денісі, І. Дмитрієва, М. Дихи, А. Колота,

Р. Пітчард, О. Птащенко, О. Сардак, М. Шредера та інших. Дані вчені піднімають сучасні проблеми оцінювання трудового потенціалу; узагальнюють підходи до термінологічного апарату; аналізують проблеми трудової дискримінації і людського капіталу, його оцінки; нетрадиційно розкривають деякі концептуальні питання оцінювання трудового потенціалу, наприклад оцінювання в управлінні за результатами діяльності, оцінки як інструменту стратегічного управління і підтримки конкурентоспроможності в середовищі глобальної конкуренції.

Проте сьогодні відсутні теоретично обґрунтовані методи оцінювання впливу трудового потенціалу на результативність трудової діяльності на основі компетентнісного підходу. Саме тому ґрунтовне дослідження аспектів формування системи рейтингового оцінювання трудового потенціалу підприємств різних галузей економіки з врахуванням особливостей розвитку національної економіки та українського суспільства є актуальним. Це зумовило актуальність теми дисертаційної роботи, її мету, завдання, наукову новизну та практичну значимість.

#### **Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.**

Дисертаційна робота виконана відповідно до плану науково–дослідної роботи кафедри економіки і підприємництва Харківського національного автомобільно–дорожнього університету за темами: "Пріоритетні напрямки і перспективи управління розвитком підприємництва", 2015-2016 рр. (номер державної реєстрації 0115U004774), де автором, на основі проведеного морфологічного аналізу та декомпозиції визначень поняття «рейтинг», запропоноване власне визначення; "Управління підприємництвом як передумова економічного розвитку суб'єктів господарювання", 2016-2017 рр. (номер державної реєстрації 0116U007631), де автором запропоновано модель успішної адаптації працівників підприємств; "Управління підприємництвом в сучасних умовах господарювання", 2017-2018 рр. (номер державної реєстрації 0117U006851), де особисто автором розроблено методичний підхід щодо проведення оцінки якості трудового потенціалу та його внеску у розвиток підприємництва суб'єктів господарювання.

**Мета і завдання дослідження.** Метою дослідження є узагальнення теоретичних підходів і розробка практичних рекомендацій щодо формування, розвитку та реалізації трудового потенціалу на засадах комплексного алгоритмічного наукового по-факторного підходу до його рейтингового оцінювання.

Досягнення поставленої мети обумовило необхідність вирішення наступних завдань:

- з'ясувати еволюцію поглядів на формування системи формування, розвитку та реалізації трудового потенціалу;
- виявити та обґрунтувати необхідність розширення предметної області, сформулювати основні принципи та методи управління трудовим потенціалом;
- дослідити існуючі сучасні технології оцінювання трудового потенціалу як інтерактивного інструментарію розвитку конкурентних переваг підприємств;

- визначити методичні підходи до оцінювання трудового потенціалу; проаналізувати їх переваги, недоліки, сфери реалізації і довести необхідність їх комплексного використання;

- провести аналіз гносеологічної і онтологічної сутності оцінювання трудового потенціалу, критеріїв оцінювання професіоналізму та ділових якостей за посадами, ідентифікувати можливості появи кадрових ризиків, їх впливу на результати діяльності підприємств;

- розробити універсальний комплексний алгоритмічний науковий пофакторний підхід до адаптивних та інноваційних змін в системі оцінювання трудового потенціалу як ключового чиннику ефективного розвитку національної економіки;

- обґрунтувати критерії та показники рейтингового оцінювання як основи формування ефективної системи управління трудовим потенціалом;

- запропонувати систему дієвих мотиваційних важелів та стимулів розвитку трудового потенціалу.

**Об'єктом дослідження** є процес формування, розвитку та реалізації трудового потенціалу в національній економіці.

**Предметом дослідження** є організаційно-економічні важелі рейтингування трудового потенціалу в національній економіці.

**Методи дослідження.** Дослідження базується на основних теоретичних положеннях управління трудовим потенціалом, економіки праці, теорії організацій, загальної теорії систем, теорії людського капіталу, теорії ефективності процесів і об'єктів тощо. Для обґрунтування висновків і положень в ході дослідження застосовувалися загальнонаукові та спеціальні методи історичного, логічного і порівняльного аналізу, структурно-функціонального аналізу, класифікацій, наукового спостереження, соціологічні методи (інтерв'ю і анкетування), а саме: *системний метод* – для визначення місця оцінювання трудового потенціалу в кадровій політиці підприємств, сутності й елементів управління трудовим потенціалом; *методи спостереження та експертних оцінок* – для визначення місця системи оцінювання; *графічно-аналітичний метод* – для наочної ілюстрації досліджуваних соціально-економічних явищ і процесів. Економіко-математичні методи та методи економіко-статистичного аналізу було використано в процесі проведення дослідження, зокрема, *метод експертних оцінок, інтерв'ю та анкетування* – для з'ясування особливостей застосування різних методів оцінювання компетенцій; *метод головних компонент і метод рейтингових оцінок* – для ранжування критеріїв розвитку трудового потенціалу; *метод аналізу ієрархій (метод Саати)* – для проведення класифікації кадрових ризиків в системі управління трудовим потенціалом; *метод багатовимірної факторної та кореляційно-регресійної аналізу* – для визначення впливу ефективності управління трудовим потенціалом на результуючі показники діяльності; *методи статистичного аналізу* – для статистичної обробки оцінок експертів; *метод Борда* – для здійснення рейтингового оцінювання працівників.

Для проведення комплексного аналізу застосовувалися методи комп'ютерного оброблення, аналізу та відображення інформації за допомогою програм Microsoft Excel, Expert-choice, STATISTICA.

Інформаційною базою дослідження були законодавчі та нормативно-правові акти України, статистичні матеріали Державного комітету статистики України, публікації міжнародних організацій, фундаментальні наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, періодичні видання, матеріали наукових конференцій, ресурси мережі Інтернет тощо.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає у наступному:

*вперше:*

- запропоновано універсальний комплексний алгоритмічний науковий по-факторний підхід адаптивних та інноваційних змін в системі рейтингування трудового потенціалу, який враховує комплекс факторів за п'ятьма взаємопов'язаними компонентами: оцінюванням ділових, особистих, соціально-психологічних якостей, компетенцій, мотиваційного потенціалу та результатів праці, лідерських якостей керівників і представляє собою технологію залучення різних підходів в процесах конструювання системи оцінки та її окремих елементів, їх впровадження, інноваційних перетворень і розвитку;

*удосконалено:*

- теоретико-методичний підхід до оцінювання трудового потенціалу, який, на відміну від наявних, ґрунтується на концепції рейтингового оцінювання компетентності і дозволяє пов'язати стратегічні цілі розвитку із вимогами до кадрового складу на трьох рівнях: функціональному (за функціями управління); критеріальному (оцінювання за компетенціями та результативністю); комплексному (як оптимального поєднання методів оцінювання);

- гносеологічну і онтологічну сутність категорії "оцінки трудового потенціалу" як системного об'єкту, що на відміну від існуючих, надало можливість визначити еволюцію основних моделей управління трудовим потенціалом на засадах подвійного максі-міну, мультипликативність якого проявляється у максимізації рівня професіоналізму та компетентності у виконанні роботи і мінімізації кадрових ризиків, їх впливу на результати діяльності;

- науково-методичні положення щодо формування, розвитку та реалізації трудового потенціалу, які, на відміну від існуючих, базуються на використанні функціонально-компетентнісного підходу і дозволяють установити зв'язок між організаційними, мотиваційними та інформаційними компонентами з відповідними методами та інструментами підвищення результативності діяльності;

*дістали подальший розвиток:*

- система критеріїв та показників рейтингування трудового потенціалу, що, на відміну від існуючих, визначається як комплекс довгострокових методів, засобів і функцій управління, який формує через організаційно-економічні важелі забезпечення якісного компетентнісного кадрового складу,

розглядається через призму ключових компонентів та дає змогу адаптувати соціокультурний та економічний простір суб'єктів господарювання до умов євроінтеграції для нарощування конкурентних переваг;

- компонентну структуру дієвих мотиваційних важелів та стимулів розвитку трудового потенціалу, що, на відміну від запропонованих раніше, доповнено в частині організаційної, інформаційної та мотиваційної компонент, які разом з існуючими формують цілісну структуру і дозволяє сформувати системно-інтегровану сукупність заходів із підвищення рівня ефективності роботи працівників та їх відповідальності.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає в тому, що основні концептуальні та науково-методичні положення, узагальнення і висновки, зроблені автором, доведено до рівня конкретних методик і практичних рекомендацій щодо використання методів рейтингового оцінювання компетенцій працівників у процесі управління трудовим потенціалом.

Запропоновані методичні підходи та рекомендації стосовно оцінювання ефективності діяльності підприємств використано у роботі Головного управління Національної гвардії України (довідка №27/22/1-2205 від 14.03.2019 р.).

Зокрема, пропозиції автора впроваджені на інноваційно-інвестиційних підприємствах України: ТОВ «ДомІнвестСтрой» (довідка №38 від 25.04.2018 р.), ТОВ «Міжнародний інноваційний центр» (довідка № 42 від 14.05.2018 р.), а також на торговому підприємстві ТОВ «Проктер енд Гембл Трейдинг Україна» (довідка № 27 від 24.05.2018 р.) - при розробленні рекомендацій щодо комплексної оцінки трудового потенціалу й пошуку резервів подальшого підвищення показників завдяки оптимізації економічних та фінансових результатів у перспективі.

Запропоновані методичні підходи та рекомендації із рейтингування адміністративного персоналу використані у роботі КНП ХОР «Обласний медичний клінічний центр урології і нефрології ім. В.І. Шаповала» (акт впровадження №1 від 18.06.2018 р.).

Результати дослідження використані у навчальному процесі кафедри економіки і підприємництва Харківського національного автомобільно-дорожнього університету при проведенні практичних занять із дисциплін «Національна економіка», «Регіональна економіка» та «Прогнозування економічних процесів» (довідка №07-71/1714 від 05.06.2018 р.).

**Особистий внесок здобувача.** Дисертаційна робота є самостійно виконаним завершеним науковим дослідженням здобувача. Основні положення, висновки та рекомендації, що містяться в роботі, одержано автором особисто й є його науковим доробком, вагомим внеском у розвиток теорії та практики економіки і управління національним господарством.

**Апробація результатів дисертації.** Основні наукові результати дослідження апробовано на 9 всеукраїнських та міжнародних науково-практичних конференціях, зокрема: III Всеукраїнській науково-практичній інтернет-конференції студентів і молодих вчених «Актуальні економіко-

правові проблеми розвитку суб'єктів господарювання в Україні: теоретичні та практичні аспекти» (м. Харків, 2015); ІХ Міжнародній конференції студентів і молодих вчених «Управління соціально–економічним розвитком регіонів та держави» (м. Запоріжжя, 2015); Всеукраїнській науково–практичній конференції молодих учених, аспірантів та студентів, присвяченій 85-ій річниці заснування ХНАДУ «Сучасні напрямки розвитку економіки і менеджменту на підприємствах України» (м. Харків, 2015); ІХ Міжнародній науково–практичній конференції «Проблеми і перспективи розвитку підприємництва» (м. Харків, 2015); Міжнародній науково–практичній конференції «Сучасні наукові дослідження та розробки: теоретична цінність та практичні результати – 2016» (м. Братислава, 2016); Міжнародній науково–практичній конференції «Тренди та інновації в сучасній економіці» (м. Харків, 2015); Х Міжнародній науково–практичній конференції «Проблеми та перспективи розвитку підприємництва» (м. Харків, 2016); Міжнародній науково–практичній конференції «Забезпечення стійкого економічного розвитку країни: можливості та перспективи» (м. Львів, 2016); Міжнародній науково–практичній конференції «Dezvoltarea sistemelor sociale și economice într-un mediu competitiv la nivel global (Розвиток соціальних і економічних систем в глобальному конкурентному середовищі)» (м. Кишинів, 2016).

**Публікація результатів дослідження.** За темою дисертації опубліковано у 18 наукових працях, з них: 5 статей у наукових фахових виданнях України, 3 статті у закордонних наукових виданнях, 1 стаття у інших виданнях та 9 публікацій у матеріалах конференцій. Всі публікації відтворюють основний зміст дисертації, наукові результати дослідження і відповідають вимогам МОН України. Загальний обсяг публікацій становить 5,1 д.а. (з них особисто автору належить 5 д.а.).

**Структура та обсяг роботи.** Дисертаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг роботи становить 259 сторінок. В роботі міститься 9 додатків. Матеріали дисертації проілюстровано 36 рисунками та 47 таблицями; список використаних джерел налічує 167 найменувань.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ

У **вступі** подано загальну характеристику дисертаційної роботи, обґрунтовано актуальність і доцільність дослідження, визначено об'єкт, предмет, мету та завдання дослідження, методичні та теоретичні підходи, розкрито наукову новизну отриманих результатів та їх теоретичне і практичне значення, визначено методи дослідження.

У першому розділі **«Теоретичні основи формування системи управління трудовим потенціалом»** – з'ясовано еволюцію поглядів на формування системи управління трудовим потенціалом; виявлена та обґрунтована необхідність розширення предметної області, сформовані основні принципи та методи управління трудовим потенціалом; досліджено



інституціональні та організаційно-економічні засади формування, розвитку і реалізації трудового потенціалу.

Визначено сутність категорії трудового потенціалу як сукупності властивостей, можливостей, здібностей трудових ресурсів, необхідних для здійснення ними корисної трудової діяльності та основи формування і функціонування людського капіталу, творчого та інтелектуального ресурсу, що забезпечує соціально-економічний розвиток. Виходячи з авторського трактування категорії трудового потенціалу – основа якісних факторів виробництва, які надають змогу найбільш рухливо і динамічно розвиватися продуктивним силам, створювати синергетичний ефект праці, збагаченого знаннями. Трудовий потенціал може бути охарактеризований з кількісної та якісної сторін; він також відрізняється адаптивністю до постійно мінливих соціально-економічних умов розвитку, здатністю змінюватися і розвиватися. Визначено місце і роль трудового потенціалу в системі економічних категорій як найважливішої ланки виробничих ресурсів, основи людського капіталу, суб'єкту й об'єкту управління. Аргументовано, що трудовий потенціал може бути структурований за складовими його компонентами, тому що являє собою сукупність таких потенціалів, як: природно-демографічний, соціально-особистісний, освітньо-кваліфікаційний, інноваційно-підприємницький. Виявлено та систематизовано властиві трудовому потенціалу риси: складність, приналежність його носія, реальність, вплив, здатність змінюватися (нарощуватися, оновлюватися), адаптуватися, самозростати, ускладнюватися за формою і змістом, якісно трансформуватися і відтворюватися. Розроблено систему критеріїв класифікації характеристик трудового потенціалу по: а) сприйняттю дослідників і управлінців; б) соціальному статусу; в) динаміці в часі; г) ступеню реалізації; д) рівню господарювання та за носієм. Визначено основні функції, які реалізуються трудовим потенціалом: виробнича, соціальна, трансляційна, інформаційна, стимулююча. Представлені напрямки формування трудового потенціалу суб'єктів господарювання, що містять елементи, об'єкти, суб'єкти, чинники та механізми формування, розвитку і реалізації. Класифіковано фактори, що впливають на формування, нарощування та розвиток трудового потенціалу на макро-, мезо- та мікрорівнях, і на рівні його окремих елементів. Зокрема, обґрунтовано актуальність вирішення проблем якості зайнятості, рівня і якості життя працюючих, як найважливіших чинників відтворення їх трудового потенціалу (рис.1).



Рис. 1. Цикл відтворення трудового потенціалу через його реалізацію і перетворення в людський капітал

Джерело: складено автором

В результаті аналізу змісту трудового потенціалу як соціально-економічної категорії виявлено властиві йому якісні характеристики: складність, приналежність, реальність, впливовість, гнучкість. Для визначення сутності трудового потенціалу та змісту його характеристик, запропоновано його класифікацію (рис. 2).

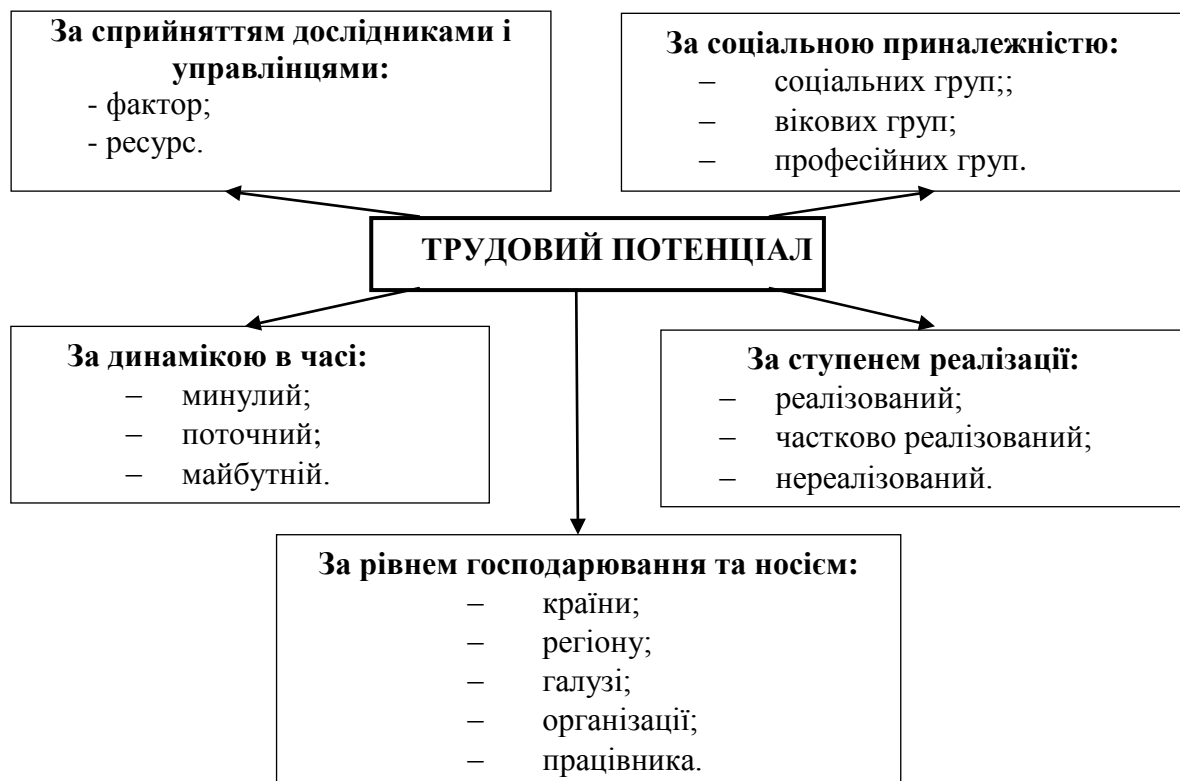


Рис. 2. Класифікація характеристик трудового потенціалу

Джерело: складено автором

У дисертації описано систему формування трудового потенціалу, що містить наступні елементи: об'єкти, суб'єкти, чинники та механізми формування. Okремо проаналізовано та виділено основні причини відставання в освоєнні розвитку трудового потенціалу як прогресивного напрямку росту економіки.

Доведено доцільність використання триєдиного функціонально–компетентнісного підходу до визначення ключових функцій управління трудовим потенціалом, що дозволить підвищити ефективність діяльності завдяки забезпеченню професійної підготовки та розвитку трудового потенціалу на основі використання комплексного підходу, що складається з системи підбору, адаптації, атестації, навчання, формування мотивації і забезпечення прогресивності компетентнісного складу трудового потенціалу як єдиного і нерозривного процесу.

Досліджені інституціональні основи розвитку трудового потенціалу, запропоновано класифікацію інституційних чинників формування потенціалу, виділені первинні, вторинні і третинні чинники. Показано механізм впливу кожної групи факторів на процеси формування, накопичення та використання трудового потенціалу, проведено аналіз впливу кожної групи факторів на формування і реалізацію трудового потенціалу.

У другому розділі **«Дослідження впливу системи оцінювання трудового потенціалу на результативність діяльності»** – визначено методичні підходи до оцінювання трудового потенціалу; досліджено існуючі сучасні технології оцінювання трудового потенціалу як інтерактивного інструментарію зміцнення конкурентних переваг національної економіки; проаналізовано їх переваги, недоліки, сфери реалізації і доведена необхідність їх комплексного використання; проведено аналіз гносеологічної і онтологічної сутності оцінювання трудового потенціалу, критеріїв оцінювання професіоналізму та ділових якостей, ідентифіковані можливості появи кадрових ризиків, їх впливу на результативність діяльності; розроблений універсальний комплексний алгоритмічний науковий по–факторний підхід адаптивних та інноваційних змін в системі оцінювання трудового потенціалу як ключового чиннику ефективного управління трудовим потенціалом.

Проведено порівняльний аналіз методичних підходів до оцінювання трудового потенціалу за критеріями та критеріальними показниками, виявлені їх недоліки, переваги та визначено можливості їх застосування. Визначено, що у практичній діяльності отримали два підходи (функціональний і порівняльний): або здійснюється розрізнене оцінювання окремих функцій або заходів, пов'язаних з трудовою діяльністю, або використовується методика бенчмаркінгу із застосуванням інтегрального показника.

Розкрита соціально–економічну сутність та визначено зміст поняття «оцінювання трудового потенціалу» як системи, яка представляє собою цілісну сукупність певним чином структурованих і взаємозалежних елементів, організовану для виконання заданої функції і яка виступає як елемент підсистеми систем більш високого порядку, а також має єдність із зовнішнім

середовищем. Комплексна система оцінювання трудового потенціалу дозволяє вирішувати наступні завдання: враховувати все різноманіття внутрішніх і зовнішніх факторів діяльності; знижувати ризик отримання випадкових результатів при оцінці; забезпечувати пов'язування всіх елементів самої системи і інтеграцію системи оцінювання в процес управління; враховувати специфіку діяльності та її конкретні умови; ґрунтуватися на системі комплексних показників (рис.3).

Розроблений алгоритмічний по-факторний підхід дозволяє більш якісно проводити оцінювання трудового потенціалу, що дозволяє за допомогою порівняльного аналізу переваг, недоліків, областей і рівнів реалізації підходів виробити технологію системи оцінювання трудового потенціалу, провести класифікацію факторів, що визначають оцінку трудового потенціалу, що в свою чергу призведе до реалізації стратегії розвитку. Технологія являє собою логічну схему поетапного і комплексного використання всіх сучасних підходів до оцінювання трудового потенціалу. В процесі реалізації алгоритмічного по-факторного наукового підходу здійснюється послідовне взаємне поєднання, нашарування і синтез підходів. Комбінація підходів базується на внутрішніх і зовнішніх зв'язках між ними. Внутрішні – це зв'язки між підходами в рамках однієї класифікаційної групи, зовнішні – між двома і більше класифікаціями. Здійснена класифікація факторів, що впливають на оцінку трудового потенціалу: фактор вибору стратегії розвитку, фактор розвитку індивідуальних потенціалів виконавців, фактор досягнення мети, фактор оцінки ефективності управління компанією, фактор умов розвитку трудового потенціалу.

У третьому розділі **«Науково-практичні рекомендації з створення дієвої системи рейтингування трудового потенціалу»** – обґрунтовані критерії та показники рейтингового оцінювання як основи формування ефективної системи управління трудовим потенціалом; запропонована система дієвих мотиваційних важелів та стимулів діяльності.

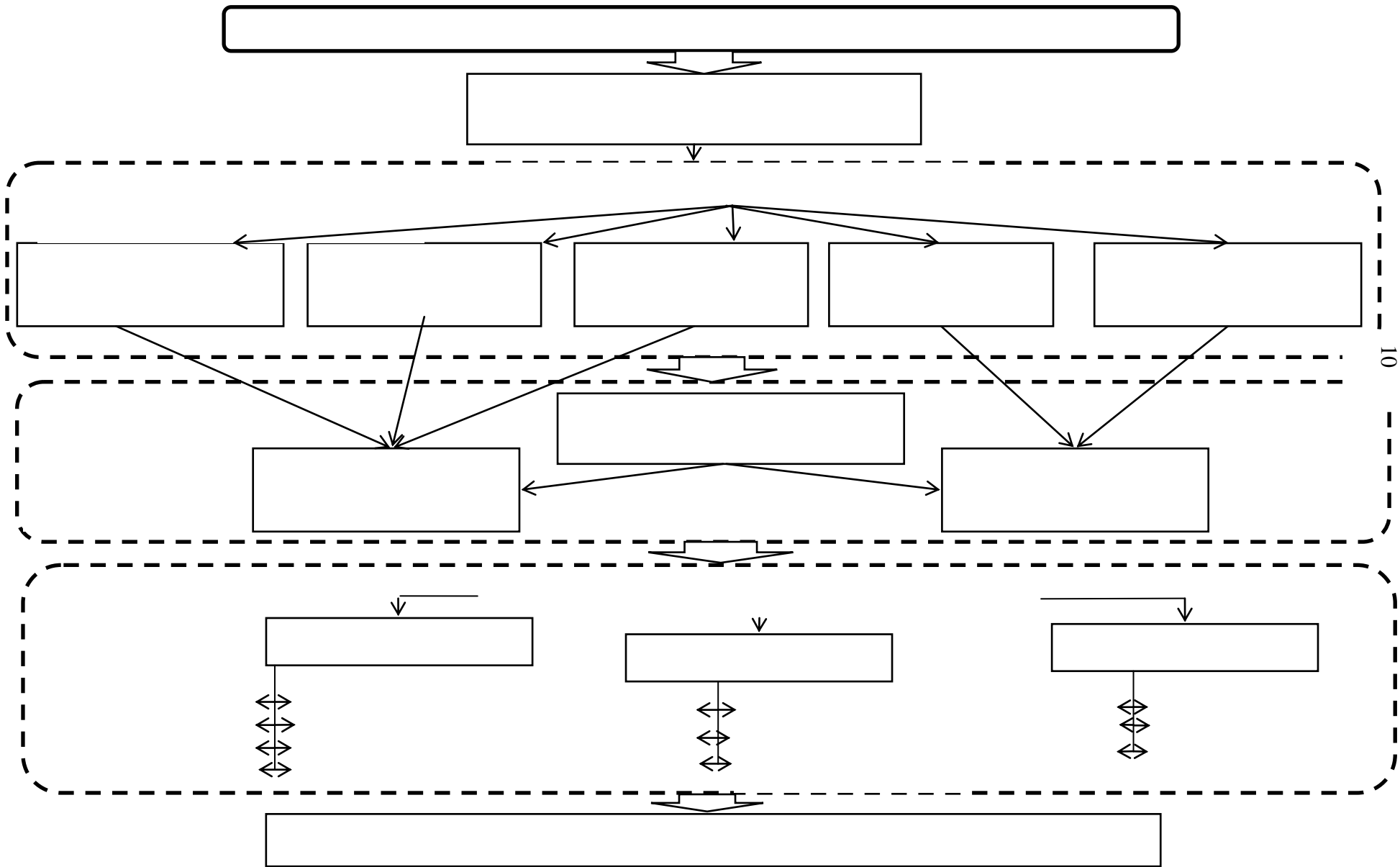


Рис. 3. Структура системи оцінювання трудового потенціалу

Джерело: складено автором

Управління трудовим потенціалом ускладнюється необхідністю формування системи оцінювання результатів його діяльності. Профіль компетенцій персоналу є теоретичною моделлю, яка дозволяє визначати точку збігу інтересів 8 типів систем (від людини до світової спільноти), притаманних епосі глобалізації. При виділенні компетенцій виникає проблема вибору таких компонентів, які б відображали їх суть в необхідній для прийняття рішень ступені розвитку та присвоєння відповідного рейтингу. Побудований профіль компетенцій топ-менеджера в координатах суттєвості «несуттєве – істотне» і формалізації «неформальне – формалізоване» (рис.4).

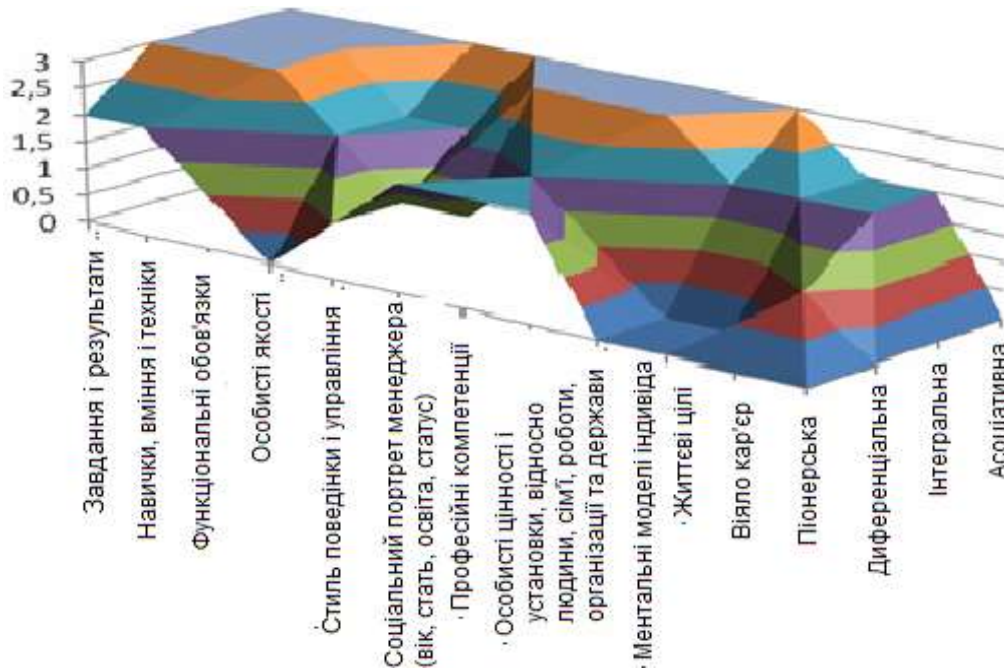


Рис.4. Формалізація профілю компетенцій топ-менеджменту в динаміці його розвитку: 0 – «несуттєве»; 1 – слабо істотне неформальне; 2 – істотне неформальне; 3 – істотне формалізоване.

*Джерело: побудовано автором*

Модель визначення факторів та детермінант впливу на результативність використання трудового потенціалу швейної та текстильної промисловості включала 70 чинників, які були оцінені за 5-бальною шкалою 21 експертами. З них 14 факторів з високим значенням (> 1,0) були відсіяні, зважаючи на суб'єктивності їх тлумачення. Найбільш значущі 11 факторів (детермінанти), значення яких перевищила «4» складають майже 20% від решти 56 факторів (рис.5), що відповідає принципу Парето.

## СКЛАДОВІ ТА ЧИННИКИ РОЗВИТКУ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ

### 8 типів соціально-економічних систем, які породжують чинники

Індивід	Референтні групи	Родина	Підприємство	Територія	Освіта, консалтинг	Держава	Світове суспільство		
<b>Детермінанти</b>									
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Інтелектуальний потенціал особистості – 4,5.</li> <li>• Мотиваційно-вольовий профіль особистості (дозвіл / мотивація) – 4,22.</li> <li>• Емоційно-комунікативний потенціал (реакція / емоції), поведінка – 4,37.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Рівень командної взаємодії – 4,42.</li> <li>• Згуртованість і креативність групи – 4,31.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Стиль керівництва особи, що приймає рішення (ОПР) – 4,37.</li> <li>• Доступ об'єкта розвитку до інформації і до джерел інформації – 4,19.</li> <li>• Стадія розвитку організації – 4,12.</li> <li>• Якість мети в організації, наявність стратегії – 4,11.</li> <li>• Концепція управління, підтримувана ЛПР – 4,07.</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Конкуренція бізнесу – 4,07.</li> </ul>		
<b>Інші фактори</b>									
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сенс життя, цілі, стратегії і життєвий план індивіда – 3,7</li> <li>• Фізіологічний потенціал (здоров'я) індивіду – 3,63.</li> <li>• Культурний потенціал особистості – 3,52.</li> <li>• Структура віяла кар'єр і рівень доходу по кожній з них – 3,19.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Групова динаміка – 3,73.</li> <li>• Забезпечення безпечного простору для життєдіяльності групи – 3,35.</li> <li>• Формальні і неформальні зв'язки і угруповання, стратегічні альянси – 3,23.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Система цілей і завдань сім'ї – 3,54</li> <li>• Умови життя сім'ї (відносний рівень життя, кількість і вік дітей) – 3,46.</li> <li>• Фінанси сім'ї (рівень доходу і витрати на 1 особу.) – 3,46.</li> <li>• Просторово-часова мобільність – 3,31.</li> <li>• Родинні зв'язки і ступінь їх використання – 3,00.</li> <li>• Близькість ПМЖ до культурно-політичним центрам – 2,96.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Бізнес-процеси управління підприємством – 3,89.</li> <li>• Цінності організації – 3,81</li> <li>• Якість організації управління розвитком персоналу – 3,78.</li> <li>• Соціально-психологічний клімат на підприємстві – 3,7</li> <li>• Умови для формування корпоративного знання – 3,7</li> <li>• Наявність вимог до профілю вакансії і кар'єрних сходах – 3,70.</li> <li>• Якість внутрішніх комунікацій – 3,67.</li> <li>• Місце об'єкта розвитку в організаційній ієрархії – 3,59.</li> <li>• Наявність внутрішніх інститутів розвитку – 3,56.</li> <li>• Виробнича концепція – 3,48.</li> <li>• Розмір організації – 3,37.</li> <li>• Різноманіття управлінських стилів в організації – 3,2</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Розвиненість ринку праці – 3,70.</li> <li>• Складність адміністративно-бюрократичної машини – 3,59.</li> <li>• Мобільність людських ресурсів в регіоні – 3,56.</li> <li>• Місце регіону в територіальному, національному та світовому поділі праці – 3,22.</li> <li>• Концепція управління персоналом, панівна в регіоні або галузі – 3,15.</li> <li>• Етнографічні основи, культурні обмеження – 2,52.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Відповідність якості випускників системи бізнес-освіти вимогам бізнесу – 3,81.</li> <li>• Багаторівневість системи проф. освіти – 3,59.</li> <li>• Можливості підключення системи освіти (в т. ч. наявність стандартів і географічна доступність) – 3,19.</li> <li>• Незалежність і самодостатність системи освіти держави – 3,11.</li> <li>• Концепція управління персоналом, підтримувана інститутами проф. освіти – 3,07.</li> <li>• Трансформація змісту, методів, цінностей і цілей – 2,93.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Національна ділова культура – 3,59</li> <li>• Пріоритетність галузі в національному масштабі – 3,52</li> <li>• Геополітичне становище – 2,74.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Швидкість комунікації – 3,85.</li> <li>• Технічні засоби світової спільноти – 3,81.</li> <li>• Значення сфери бізнесу в світовому господарстві – 3,30.</li> <li>• Рівень глобалізації та інтернаціоналізації бізнесу – 3,22.</li> <li>• Крос-культурна однорідність організації – 2,74.</li> </ul>		

Рис. 5. Фактори та детермінанти впливу на результативність використання трудового потенціалу швейної та текстильної промисловості

Подібні компетенції відносяться до працівників, які виконують трудову діяльність в конкретних умовах праці з урахуванням особливостей виконуваних трудових обов'язків. Відповідно, було ідентифіковано компоненти, які можуть співвідноситися з компетенціями, що характеризуються специфічними умовами трудової діяльності. Система управління, що забезпечує виконання стратегічних завдань на основі рейтингового оцінювання трудового потенціалу, спрямована на розвиток методів ефективного управління трудовим потенціалом. Такі методи сприятимуть підвищенню наочності при виділенні компетенцій і формування організаційно–економічного механізму взаємодії, що дозволяє виділити зв'язок «компонент → компетенція → рішення професійних завдань», де з'являється можливість виділяти безпосередній зв'язок між управлінням трудовим потенціалом, отриманим рейтингом та результативністю трудової діяльності.

Розробка дієвих мотиваційних важелів та стимулів діяльності трудового потенціалу залежить від багатьох факторів, серед яких першорядну роль відіграє підвищення професіоналізму працівників. Виявлення чинників та критеріїв, що впливають на зміни в структурі потенційних трудових можливостей працівників і характер їх взаємодії, дає можливість підвищувати рівень умотивованості до трудової діяльності. Застосування моніторингу системи управління трудовим потенціалом для виявлення причини незадовільної структури кадрів, потрібно для визначення критеріальних показників взаємодії працівників. Необхідність перегляду системи мотивації та стимулювання діяльності може бути викликаною низкою причин: економічно необґрунтованим звільненням працівників (принциповість, запальність), збільшенням числа дисциплінарних стягнень, нелояльністю працівників до своєї роботи (самовираження, самоконтроль), складнощами із залученням нових працівників (старанність, увага, трудова мотивація), конфлікти співробітників на різних рівнях управління (конфліктність, доброзичливість), недовірою персоналу керівництву підприємства (задоволеність роботою, задоволеність працею). Конкретизація компонентів рейтингового оцінювання трудового потенціалу дозволяє підвищити результативність взаємодії працівників в процесі трудової діяльності та виділити необхідні компоненти та критерії мотивації.

## ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволило сформулювати загальні висновки науково-теоретичного та практичного характеру, що відображають вирішення завдань дослідження відповідно до поставленої мети. У дисертаційній роботі отримано такі результати:

1. На сучасному етапі розвитку системи управління трудовим потенціалом має місце формування еволюційної моделі, при якій менеджер по кадрам відіграє в організації провідну роль в розробці і реалізації довгострокової стратегії розвитку кадрового потенціалу організації, забезпечує організаційну та професійну когерентність його складових. Сутність управління трудовим потенціалом полягає в цілеспрямованому системному впливі на людські ресурси за допомогою комплексу організаційних, економічних, технічних та



інших заходів, з метою підтримки його оптимального складу при максимальному забезпеченні необхідних навичок і умінь і стимулюванні бажання у співробітників використовувати їх для досягнення головної мети компанії. Поступова трансформація поглядів на формування системи управління трудовим потенціалом відбувається у напрямку зміни завдань і цілей стратегічного підходу до управління трудовим потенціалом, що дозволяє отримати синергетичний ефект під впливом формування нового суспільства, основу якого закладають інтелект, інформація та інтерес. В даний час змінюється парадигма управління, про що свідчить становлення стратегічного управління людськими ресурсами.

2. Сучасна система управління трудовим потенціалом має бути заснована на трьох рівнях, а саме: макрорівні, мезорівні та мікрорівні. На кожному з цих рівнів виділяються проблеми, які є визначальними для цього рівня, та напрями, які вимагають обміну інформацією та узгодження із суміжними рівнями. Триєдиний підхід в управлінні трудовим потенціалом ґрунтується на положеннях теорії менеджменту, системному підході, що дає можливість розглянути управління трудовим потенціалом з точки зору оцінювання потреби економіки в кваліфікованих кадрах. Корпоративний підхід формує систему управління з погляду на персонал як на колектив, дозволяючи розглядати, як міжособистісні відносини, динамічні процеси в групі, керівництво та лідерство у колективі, соціально-психологічний клімат так і інтеграцію та розвиток колективу, як інструменти підвищення конкурентоспроможності як на мікро-, так і на мезо- і макрорівнях.

3. В результаті дослідження обґрунтовано сутнісну характеристику технологій управління трудовим потенціалом, класифікувавши сучасні технології на технології навчання, відбору, підвищення кваліфікації, ефективності роботи та інформатизації а також оцінювання як індивідууму, так і колективу в цілому. Визначено, що саме технології управління трудовим потенціалом дають можливість мінімізувати витрати на управління трудовим потенціалом, що сприятиме підвищенню ефективності його використання. Проведений аналіз існуючих технологій оцінювання трудового потенціалу дозволив виокремити ряд сучасних адаптивних технологій оцінювання які відповідають системному, організаційному та корпоративному підходах до управління трудовим потенціалом.

4. Проведений порівняльний аналіз методичних підходів до оцінювання трудового потенціалу за критеріями та критеріальними показниками дозволив з'ясувати недоліки та переваги методів, що використовуються на практиці. Так, функціональний метод надає можливість встановити відповідність робочих показників встановленим вимогам і нормативам, допомагаючи виявити аспекти роботи персоналу, які потребують поліпшення. Порівняльний – дозволяє здійснити оцінювання особистісних, психофізіологічних і професійних характеристик працівників, які є компонентами трудового потенціалу, комплексний – як цілісний вираз сукупної можливості колективу для вирішення поставлених перед ним виробничих завдань.

5. Оцінювання трудового потенціалу як системний об'єкт ґрунтується на закономірності розширення функцій працівників, що, в умовах постійного

підвищення вимог до рівня їх компетентності, дозволив уточнити підхід до оцінки як елементу управління на макро-, мезо- та мікрорівнях. Визначення сутності оцінки трудового потенціалу, особливостей оцінювання окремих категорій: керівників, фахівців, робітників, дозволило з'ясувати зміст оцінювання як процесу, як результату і як функції, виявити суперечності та недоліки цих підходів з метою їх конкретизації і подальшого розвитку. З цією метою була досліджена об'єктивна і суб'єктивна оцінка трудового потенціалу, узагальнений зарубіжний досвід оцінювання трудового потенціалу.

6. Розроблено алгоритмічний по-факторний комплексний науковий підхід оцінювання показника ефективності управління трудовим потенціалом на основі методу головних компонент. Даний метод відповідає всім пред'явленим до нього вимогам, а саме: не містить суб'єктивної оцінки при розрахунку підсумкового значення або певного компонента; враховує достатню кількість факторів, які впливають на ефективність управління трудовим потенціалом. Запропонований підхід базується на системі часткових показників, які комплексно характеризують діяльність підприємств в аспекті управління трудовим потенціалом; враховує все різноманіття внутрішніх і зовнішніх факторів діяльності. За результатами проведеного факторного аналізу всі часткові показники розподілено на три групи: показники якісного оцінювання та матеріального стимулювання; показники адаптації та лояльності персоналу та показники, що характеризують результативність управління трудовим потенціалом.

7. Запропоновано процедуру виділення компетенцій і рейтингування, що мають тісний зв'язок з найбільш пріоритетними щодо обраних критеріїв компонентами трудового потенціалу. Оцінювання групи компонентів виконується на основі специфічних особистісних, психофізіологічних і професійних характеристик трудового потенціалу, що включаються в структуру індивідуального трудового потенціалу працівників. Новизною є акцент в процедурах виділення професійних характеристик працівників, відповідних компетенцій та рейтингування, пов'язаних з встановленням специфіки взаємодії і індивідуальних особливостей потенціалу працівників.

8. Використання методів матеріальної мотивації співробітників має здійснюватися, спираючись на ступінь досягнення працівником конкретних запланованих результатів діяльності. Основоположними принципами успішного функціонування системи мотивації є прозорість механізму розрахунку винагороди, його значимість і відповідність очікуванням, стимулювання на всіх етапах виробничого циклу. Синергетичний ефект даних принципів виражається в підвищенні рівня мотивації працівників, раціоналізації механізмів матеріального стимулювання відповідно до отриманих результатів роботи.

## СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

### *Статті у наукових фахових виданнях України та виданнях, що включені до міжнародних наукометричних баз даних:*

1. Максимюк Г. М. Формування рейтингової системи управління трудовим потенціалом / Г.М. Максимюк // [Електронний ресурс] Ефективна економіка. – 2018. – Випуск 3. – Режим доступу до журналу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6934> [Фахове видання, міжнародна наукометрична база: *Index Copernicus*]

2. Максимюк Г. М. Адаптація персоналу: аналіз поглядів вітчизняних та закордонних науковців / Г. М. Максимюк // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки» – 2016. – №20 Ч.1. – с. 122 – 126. (0,3 д. а.) [Фахове видання].

3. Максимюк Г. М. Визначення поняття "рейтинг" в контексті управління персоналом / Г. М. Максимюк // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. – 2015. – №3 (10) Т.2. – С. 41–47. (0,44 д. а.) [Фахове видання, міжнародна наукометрична база: *Index Copernicus*].

4. Максимюк Г. М. Оцінка як елемент управління персоналом / Г. М. Максимюк // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. – 2015. – №4. – С. 41–45. (0,3 д. а.) [Фахове видання, міжнародна наукометрична база: *Index Copernicus*].

5. Максимюк Г. М. Дослідження історичної еволюції категорій, що характеризують трудовий внесок працівників підприємства / Г. М. Максимюк // Культура народів Причорномор'я. – 2014. – №278. – С. 128 – 132. (0,32 д. а.) [Фахове видання].

### *Статті у закордонних та інших виданнях:*

6. Maksymiuk H. Onboarding new employees: review of current practices / Hanna Maksymiuk // *Periodyk naukowy Akademii Polonijnej*. – 2017. – №20. – С. 123–129. (0,44 д. а.)

7. Maksymiuk H. M. Rating as an assessment tool / Maksymiuk H. M. // *Economics, management, law: innovation strategy: Collection of scientific articles*. – Henan Science and Technology Press, Zhengzhou, China, 2016. – p. 145 – 148. (0,3 д. а.)

8. Maksymiuk H. Employees as the object of research in economics / Maksymiuk H. M. // *Economics, management, law: realities and perspectives: Collection of scientific articles*. – Les Editions L'Originale, Paris, France, 2016. – p. 194 – 197. (0,3 д. а.)

9. Максимюк Г. М. Коучінг як стиль управління персоналом підприємства / Г. М. Максимюк // Вісник Кам'янець–Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Економічні науки. – 2015.– Випуск 10. – С. 303 – 308. (0,4 д. а.)

***Публікації у збірниках матеріалів міжнародних та всеукраїнських наукових і науково-практичних конференцій:***

10. Максимюк Г. М. Теоретичні аспекти проведення оцінки персоналу / Г. М. Максимюк // Сучасні наукові дослідження та розробки: теоретична цінність та практичні результати – 2016: Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (Братислава, Словаччина, 15 – 18 березня 2016 року). – К.: ТОВ «НВП «Інтерсервіс», 2016. – с. 13–14. (0,2 д. а.)

11. Максимюк Г. М. Оцінка персоналу: поширені помилки / Г. М. Максимюк // Dezvoltarea sistemelor sociale si economice intr-un mediu competitive la nivel global: Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (Chisinau, Republica Moldova). – 2016. – с. 134–137. (0,2 д. а.)

12. Максимюк Г. М. Модель адаптації персоналу / Г. М. Максимюк // Проблеми та перспективи розвитку підприємництва: Матеріали X Міжнародної науково-практичної конференції. – Х.: ХНАДУ. – Т. 2. – с. 87 – 89. (0,21 д. а.)

13. Максимюк Г. М. Особливості розробки програми адаптації / Г. М. Максимюк // Забезпечення стійкого економічного розвитку країни: можливості та перспективи: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції / ГО «Львівська економічна фундація». – Львів: ЛЕФ, 2016. – с. 54 – 57. (0,3 д. а.)

14. Максимюк Г. М. Контент-аналіз категорій, які характеризують роль людини у виробництві / Г. М. Максимюк // Тренди та інновації в сучасній економіці: матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції. – Харків: ХНУБА, 2015. – с. 38 – 41. (0,3 д. а.)

15. Максимюк Г. М. Удосконалення методів управління персоналом підприємства / Г. М. Максимюк, І. А. Дмитрієв // Збірник матеріалів IX Міжнародної конференції студентів і молодих вчених «Управління соціально–економічним розвитком регіонів та держави». – Запоріжжя: Видавництво ЗНУ, 2015. – с. 86–87. (*Особистий внесок: запропоновано використання коучінгу для удосконалення управління персоналом підприємств України*). (0,2 д. а.)

16. Максимюк Г. М. Бізнес–коучінг в управлінні персоналом підприємства / Г. М. Максимюк // Актуальні економіко-правові проблеми розвитку суб'єктів господарювання в Україні: теоретичні та практичні аспекти: Збірник матеріалів III Всеукраїнської науково–практичної інтернет–конференції студентів і молодих вчених.– Харків: ХНАДУ, 2015. – с. 168–169. (0,2 д. а.)

17. Максимюк Г. М. Щодо адаптації персоналу підприємства / Г. М. Максимюк // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва: Збірник матеріалів IX Міжнародної науково-практичної конференції. – Харків: ФОП Крамаренко Ю.М., 2015. – с. 33. (0,1 д. а.)

18. Максимюк Г. М. Визначення рейтингу в сфері управління персоналом підприємства / Г. М. Максимюк // Сучасні напрямки розвитку економіки і менеджменту на підприємствах України: Збірник матеріалів всеукраїнської науково–практичної конференції молодих учених, аспірантів та студентів, присвяченої 85 річниці заснування ХНАДУ. – Харків: ХНАДУ, 2015. – с. 152 – 154. (0,2 д. а.)

## АНОТАЦІЯ

**Максимюк Г. М. Організаційно-економічні важелі рейтингування трудового потенціалу в національній економіці. – На правах рукопису.**

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.03 – Економіка та управління національним господарством. – Харківській національній автомобільно–дорожній університет, Харків, 2019.

Дисертацію присвячено розробленню та обґрунтуванню теоретико–концептуальних засад і методичного інструментарію управління трудовим потенціалом на засадах рейтингування. З'ясування еволюції поглядів на формування системи управління трудовим потенціалом дозволило виявити та обґрунтувати необхідність розширення предметної області управління трудовим потенціалом, сформулювати основні принципи та методи. Досліджено існуючі сучасні технології оцінювання трудового потенціалу, доведено, що в умовах становлення економіки знань вони використовуються як інтерактивний інструментарій розвитку конкурентних переваг економіки.

Визначені методичні підходи до оцінювання трудового потенціалу, проаналізовано їх переваги, недоліки, сфери реалізації і доведено необхідність їх комплексного використання. Проведено аналіз гносеологічної і онтологічної сутності оцінювання трудового потенціалу, критеріїв оцінювання професіоналізму та ділових якостей за посадами, ідентифіковані можливості появи кадрових ризиків, їх впливу на результати діяльності на макро-, мезо- та мікрорівнях.

Розроблено універсальний комплексний алгоритмічний науковий по–факторний підхід адаптивних та інноваційних змін в системі оцінювання трудового потенціалу як ключового чиннику ефективного управління трудовим потенціалом. Обґрунтовано критерії та показники рейтингового оцінювання як основи формування ефективної системи управління трудовим потенціалом. Запропонована система дієвих мотиваційних важелів та стимулів результативності використання трудового потенціалу.

**Ключові слова:** трудовий потенціал, управління трудовим потенціалом, рейтингування, по–факторний підхід, профіль компетенцій, рейтинг, сучасні технології управління трудовим потенціалом.

## АННОТАЦИЯ

**Максимюк А. Н. Организационно-экономические рычаги рейтингования трудового потенциала в национальной экономике. – На правах рукописи.**

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.03 – Экономика и управление национальным хозяйством. – Харьковский национальный автомобильно–дорожный университет, Харьков, 2019.

Диссертация посвящена разработке и обоснованию теоретико–концептуальных основ и методического инструментария управления трудовым потенциалом на основе рейтинговой оценки. Выяснение эволюции взглядов на формирование системы управления трудовым потенциалом позволило выявить и обосновать необходимость расширения предметной области управления

трудовым потенциалом, сформировать основные принципы и методы. Сущность управления трудовым потенциалом заключается в целенаправленном системном воздействии на человеческие ресурсы с помощью комплекса организационных, экономических, технических и других мероприятий, с целью поддержания оптимального состава при максимальном обеспечении необходимых навыков и умений и стимулировании желания у сотрудников использовать их для достижения главной цели деятельности.

Исследованы существующие современные технологии оценки трудового потенциала, доказано, что в условиях становления экономики знаний они используются как интерактивный инструмент развития конкурентных преимуществ на макро-, мезо- и микроуровнях. Обоснованно сущностную характеристику технологий управления трудовым потенциалом, классифицировав современные технологии на технологии обучения, отбора, повышения квалификации, эффективности работы и информатизации, а также оценки как индивидууму, так и коллектива в целом. Определено, что именно технологии управления персоналом позволяют минимизировать затраты на управление трудовым потенциалом, что будет способствовать повышению эффективности его использования. Проведенный анализ существующих технологий оценки трудового потенциала позволил выделить ряд современных адаптивных технологий оценки соответствующих системном, организационном и корпоративном подходах к управлению трудовым потенциалом.

Определены методические подходы к оценке трудового потенциала, проанализированы их преимущества, недостатки, сферы реализации и доказана необходимость их комплексного использования. Проведенный анализ гносеологической и онтологической сущности оценки трудового потенциала, критериев оценки профессионализма и деловых качеств по должностям, идентифицированы возможности появления кадровых рисков, их влияния на результаты деятельности предприятий. Предложена процедура определения компетенций и соответствующего рейтинга, которые имеют тесную связь с наиболее приоритетными относительно выбранных критериев компонентами трудового потенциала. Оценка группы компонентов выполняется на основе специфических личностных, психофизиологических и профессиональных характеристик работников, включаются в структуру индивидуального трудового потенциала работников. Новизной является акцент в процедурах выделения профессиональных характеристик работников, соответствующих компетенций и присвоенным рейтингом, связанных с установлением специфики взаимодействия и индивидуальных особенностей потенциала работников.

Разработан универсальный комплексный алгоритмический научный пофакторный подход адаптивных и инновационных изменений в системе оценки трудового потенциала как ключевого фактору эффективного управления трудовым потенциалом. Данный метод соответствует всем предъявленным к нему требованиям, а именно: не содержит субъективной оценки при расчете итогового значения или определенного компонента; учитывает достаточное количество факторов, влияющих на эффективность управления трудовым потенциалом. Предложенный подход базируется на системе частных показателей, комплексно характеризующих деятельность предприятий в

аспекте управления трудовым потенциалом; учитывает все многообразие внутренних и внешних факторов деятельности. По результатам проведенного факторного анализа все частичные показатели разделено на три группы: показатели качественной оценки и материального стимулирования персонала; показатели адаптации и лояльности персонала и показатели, характеризующие результативность управления трудовым потенциалом.

Обоснованы критерии и показатели рейтинговой оценки как основы формирования эффективной системы управления трудовым потенциалом. Предложенная система действенных мотивационных рычагов и стимулов повышения результативности использования трудового потенциала.

**Ключевые слова:** трудовой потенциал, управление трудовым потенциалом, рейтингование, по-факторный подход, профиль компетенций, рейтинг, современные технологии управления трудовым потенциалом.

#### ANNOTATION

**Maksymyuk G.M. Organizational and economic levers of labor potential rating in the national economy. – Manuscript.**

Thesis for a Candidate Degree in Economics, specialty 08.00.03 – Economics and Management of National Economy. – Kharkiv National Automobile and Road University, Kharkiv, 2019.

The dissertation is devoted to the development and substantiation of theoretical-conceptual foundations and methodical tools of labor potential management on the basis of rating. The elucidation of the evolution of views on the formation of a management system for labor potential has made it possible to identify and justify the need to expand the subject area of labor potential management, to formulate basic principles and methods. Existing modern technologies of evaluation of labor potential have been investigated, it is proved that in the conditions of formation of knowledge economy they are used as an interactive tool for the development of competitive advantages of the economy.

The methodical approaches to the estimation of labor potential are determined, their advantages, drawbacks, areas of realization are analyzed and the necessity of their integrated use is proved. An analysis of the epistemological and ontological essence of the estimation of labor potential, the criteria for assessing professionalism and business qualities by positions, identifies the possibilities of emerging personnel risks, their impact on the results of activities at the macro, meso and micro levels.

The universal complex algorithmic scientific factor-based approach to adaptive and innovative changes in the system of labor potential assessment as a key factor for effective management of labor potential has been developed. The criteria and indicators of rating assessment as the basis for the formation of an effective system of labor potential management are substantiated. The system of effective motivational levers and incentives for the use of labor potential is proposed.

**Key words:** labor potential, labor potential management, rating, factor-based approach, profile of competencies, modern technologies of management of labor potential.

Відповідальний за випуск  
доктор економічних наук, професор

*Дмитрієв Ілля Андрійович*