

О.П. Ткаченко, канд. екон. наук, доц. (ДБТУ, Харків)

К.Є. Яковець, здоб. вищої освіти (ДБТУ, Харків)

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ НА ОСНОВІ БЕНЧМАРКІНГУ

Ефективне використання трудових ресурсів підприємства стає необхідною умовою забезпечення його конкурентоспроможності та стабільного розвитку. Вирішення цього завдання можливе за рахунок наукового підходу до організації праці шляхом проведення заходів спрямованих на підвищення привабливості праці та ефективного використання трудового потенціалу підприємства. Одним із ефективних інструментів удосконалення організації праці та ефективного використання персоналу є нормування праці на основі використання технологій бенчмаркінгу (еталонне порівняння).

Бенчмаркінг – це «систематична технологія вивчення еталонних показників діяльності інших організацій за дотримання рівних умов виробничого процесу для подальшого самовдосконалення компанії із застосуванням передових ідей та технологій» [1].

За своєю сутністю передові ідеї та сучасні технології створюють передумови для досягнення високих результатів господарської діяльності. Згідно з цим, в аспекті використання персоналу підприємства, передовими ідеями та сучасними технологіями виступають: раціональне використання робочого часу; оптимальна організація праці, що призводить до підвищення результативності трудового процесу.

Об'єктом дослідження при застосуванні технології бенчмаркінгу виступає діяльність підприємства в цілому, окремі процеси або явища, які спричиняють проблемну ситуацію та обрані для всебічного вивчення. Це виступає підставою щодо можливості використання технології бенчмаркінгу для розробки норм витрат праці, виробничих процесів, які можна вважати еталонними за умови їх використання у певних організаційно-технічних умовах. Отже, з метою створення еталонних норм витрат праці пропонується ґрунтовно вивчити та порівнювати існуючі норми витрат праці одного і того ж процесу та обрати найбільш оптимальний та раціональний.

Для розробки еталонних норм витрат праці та оптимальних виробничих процесів можуть застосовуватися технології внутрішнього та зовнішнього бенчмаркінгу, а також їх комбінування. Внутрішній

бенчмаркінг зіставляє характеристики виробничих одиниць, схожих за аналогічними процесами, і дозволяє розробляти норми витрат праці у структурних підрозділах підприємства. Він вважається найбільш результативним в підприємствах з великою кількістю підрозділів, що виконують аналогічні роботи.

Найбільшого поширення отримала процесно-орієнтована концепція еталонного порівняння, що складається з п'яти послідовних етапів. Важливо зазначити, що для практичного застосування етапи необхідно доповнювати та деталізувати з урахуванням специфічних особливостей функціонування підприємства.

Перший етап передбачає визначення умов обмеження та цілей. На даному етапі важливим є недопущення помилок, які можуть зашкодити якості виконання наступних етапів. Деталізація етапу: визначається об'єкт еталонного порівняння; цілі, які необхідно реалізувати процесі еталонного порівняння; кількість та яких співробітників залучати до групи з реалізації еталонного нормування праці за допомогою бенчмаркінгу; складається календарний план та плануються витрати на реалізацію проекту.

Другий етап передбачає доступність об'єкта еталонного порівняння на підприємстві. Необхідно провести детальний аналіз, на основі якого вивести вимірювані величини, отримати необхідну для реалізації проекту інформацію та документально закріпити результати.

Третій етап передбачає порівняння. Деталізація етапу: вибір партнера та проведення прямого порівняння необхідних показників; вивчення впливу факторів на різних рівнях, які можуть спричинити зниження якості та ускладнення виробничого процесу; здійснення контролю якості інформаційних ресурсів на всіх стадіях реалізації проекту та факторів, які негативно впливають на якість результативних показників; порівняння та проектування норми – групування норм трудових витрат виробничих процесів за рівнем організації та величиною витрат робочого часу (формування раціонального процесу шляхом порівняння кращих результатів, технологій, прийомів та методів праці).

Четвертий етап передбачає, на основі отриманих результатів реалізації попереднього етапу, розробку та обґрунтування заходів щодо підвищення ефективності діяльності та досягнення еталонних результатів з урахуванням всіх факторів виробництва. Це є ключовим напрямом діяльності щодо підвищення ефективності використання персоналу.

Головна відмінність застосування бенчмаркінгу від простого порівняння полягає у проведенні аналізу та вивчення факторів, які

впливають на отримані результати, що у подальшому є підґрунтям до розробки заходів з підвищення результатів. Тобто, необхідно визначити, чому саме у цього конкретного працівника найкращий результат і які організаційні фактори вплинули на отримання такого результату. Деталізація етапу: розробка та впровадження організаційно-технічних заходів на робочих місцях; розробка технологічного процесу; визначення термінів впровадження. Цілі щодо підвищення ефективності використання трудових ресурсів повинні мати конкретні терміни. Етап розробки заходів передбачає разом з впровадженням нових розроблених норм, розвиток структурного підрозділу за всіма напрямками.

П'ятий етап передбачає реалізацію поставлених цілей, що здійснюється на основі розроблених заходів та дозволяє досягти необхідних результатів.

На шостому етапі проведення еталонного порівняння здійснюється контроль та оцінка отриманого результату.

Успішне виконання завдання з розробки еталонних норм залежить від зацікавленості та переконаності керівництва всіх рівнів управління у необхідності перетворень для підвищення ефективності функціонування підприємства. Саме підтримка та активна участь у проведенні еталонного порівняння керівництва підприємства дозволять розвивати подальшу діяльність у цьому напрямі.

Досягнення максимальних результатів можливе лише при ретельному плануванні, чіткому спрямуванні та опрацьованості дій. Ефективність і результативність процесу еталонного нормування праці також залежить від регулярності його проведення, оскільки сучасний розвиток технологій відбувається швидкими темпами і може випереджати розвиток процесів, що безпосередньо впливають на результативність праці персоналу. Також, крім вимоги регулярного проведення, найбільш важливим фактором є точність одержуваних результатів та визначення найважливіших факторів працездатності, таких як інтенсивність праці та темп роботи. Застосування наведеного підходу до нормування праці дозволить підвищити ефективність використання персоналу за рахунок оптимізації трудового навантаження, підвищення прозорості системи оплати праці, зниження трудомісткості, складності та інтенсивності праці.

Інформаційні джерела:

1. Христенко О. В. Застосування бенчмаркінгу в системі управління підприємством // Фінансовий простір. Черкаси, 2018. № 1 (29). С. 153-158.