



УДК 005.95/96

MAIN ASPECTS OF PERSONNEL MANAGEMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES**ОСНОВНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ****Furman D. H. / Фурман Д.Г.***candidate of economic sciences / кандидат економічних наук*

ORCID: 0000-0002-7305-5833

*Відокремлений структурний підрозділ**«Кам'янець-Подільський фаховий коледж харчової промисловості**Національного університету харчових технологій»,**Кам'янець-Подільський, Україна, Павла Скоропадського, 2, 32300**Separate structural subdivision**"Kamianets-Podilskiy Professional College of Food Industry**of the National University of Food Technologies",**Kamianets-Podilskiy, Ukraine, Pavel Skoropadsky, 2, 32300*

Анотація. У статті розглянуто взаємозв'язок та вплив управління персоналом на досягнення ефективної діяльності підприємства, формування системи управління персоналом як цілісної сукупності взаємодіючих елементів, що забезпечує прийняття економічно обгрунтованих управлінських рішень.

Ключові слова: персонал, управління персоналом, система управління персоналом, підприємство, ефективність, принципи управління персоналом.

Вступ. Сьогодні економічна ситуація в Україні характеризується політичною, економічною та фінансовою нестабільністю, посиленням внутрішньої та зовнішньої конкуренції, зниженням обсягів виробництва, зростанням інфляції.

У процесі створення підприємства чи організації закладаються основи системи управління персоналом. Від того, наскільки ця система буде сформована грамотно та раціонально і не передбачатиме дублювання функцій персоналу залежатиме й ефективність функціонування підприємства загалом.

Тому завдання формування чи вдосконалення системи управління персоналом на сучасних вітчизняних підприємствах набуває особливої ваги в теперішніх складних умовах економічного розвитку країни та окремих суб'єктів господарювання на різних рівнях управління.

Саме тому вирішення проблеми пошуку нових напрямів підвищення ефективності управління персоналом, які визначають умови та можливості найбільш ефективної діяльності підприємства, є актуальним завданням.

Результати дослідження. Сьогодні всі розуміють, що для того, щоб розвиватись, одержувати прибуток і зберегти конкурентоспроможність організації, керівництво повинно оптимізувати віддачу від вкладень будь-яких ресурсів: матеріальних, фінансових і головне — людських. Коли організація дійсно турбується про людей, її загальна філософія, клімат і настрої обов'язково відбивається на результатах.

Управління персоналом — це діяльність організації, спрямована на ефективне використання людей (персоналу) для досягнення цілей, як організації,



так і індивідуальних (особистих).

У сучасній ринковій економіці розвинутих країн світу широко розповсюджені такі: людські ресурси, трудові ресурси, персонал і поняття управління людськими ресурсами, управління трудовими ресурсами, управління персоналом.

Управління людськими ресурсами є ефективним, якщо в організації дотримуються таких умов: здійснюється індивідуальне планування кар'єри, підготовка та перепідготовка персоналу, стимулювання професійного росту та ротації кадрів; використовуються гнучкі системи організації робіт, автономні робочі групи; система оплати праці побудована на принципах врахування індивідуального вкладу та рівня професійної компетенції працівників; використовується високий рівень участі працівників і робочих груп у розробці та прийнятті управлінських рішень; здійснюється практика делегування повноважень підлеглим.

У ринковій економіці завдання будь-якої організації є вижити у конкурентній боротьбі. Управління персоналом — діяльність, яка служить гарантією того, що організація буде жити і розвиватись.

Головною метою системи управління персоналом є забезпечення ефективності роботи з організації людських ресурсів та усунення недоліків за такими критеріями: виконавчість, задоволеність працівників, довгострокова відсутність, прогули, плинність, кількість конфліктів, кількість скарг, кількість нещасних випадків, стабільність.

За кожним з критеріїв повинні досягатись визначені цілі.

Для того, щоб організація ефективно працювала необхідно мати три вирішальних елементи:

1. завдань і стратегію її виконання;
2. організаційну структуру;
3. систему управління персоналом.

Термін «персонал» трактують по-різному: ототожнюють або розмежовують із терміном «кадри».

Найбільш розповсюдженим є перший підхід, відповідно якому поняття «кадри», «працівники», «персонал» ототожнюються. При цьому персоналом називають сукупність всіх працівників підприємства, які виконують виробничі або управлінські операції, та зайнятих переробкою предметів праці із застосуванням засобів праці.

Другий підхід передбачає розмежування понять «персонал» та «кадри». За такого підходу під персоналом розуміють сукупність всіх працівників підприємства – постійних та тимчасових, виробничих та управлінських, що виконують виробничі або управлінські операції, та зайнятих переробкою предметів праці із застосуванням засобів праці; під кадрами – лише сукупність постійних та кваліфікованих управлінських працівників.

Для вивчення практичного управління персоналом можуть застосовуватись одні методологічні підходи, для формування структури і змісту навчальної дисципліни – інші, а для наукового аналізу цього складного явища – треті, можливі й комбінації [10].



Управління персоналом – це комплексна прикладна наука про організаційно-економічні, адміністративно-управлінські, технологічні, правові, групові та особистісні фактори, способи та методи впливу на персонал підприємства для підвищення ефективності в досягненні його цілей [8].

З іншого боку, управління персоналом – це системно організований процес відтворення й ефективного використання всіх кадрів організації, направлений на досягнення поставленої цілі [11].

Управління персоналом здійснюється в процесі виконання певних цілеспрямованих дій і передбачає такі основні етапи і функції: визначення цілей і основних напрямків роботи з персоналом; визначення засобів, форм і методів досягнення цілей; організація роботи щодо виконання ухвалення рішень; контроль виконання запланованих заходів; координація розроблених заходів.

Основними етапами управління персоналом в організації є такі:

- планування персоналу, головною метою якого є розробка плану задоволення майбутніх потреб організації в людських ресурсах;
- залучення персоналу та створення резерву потенційних кандидатів для заміщення усіх посад;
- відбір кадрів, у процесі якого здійснюється оцінка кандидатів та відбираються кращі із претендентів;
- визначення заробітної плати та можливих додаткових пільг для працівників організації з метою залучення та збереження кадрів;
- професійна орієнтація та адаптація з метою швидшого введення нових працівників в організацію та реалізації їх потенціалу;
- навчання персоналу як безперервний процес, що є необхідною умовою для ефективного виконання робіт;
- оцінка діяльності працівників (атестація кадрів);
- трудове переміщення (підвищення, пониження, переведення, звільнення працівників), метою якого є більш раціональне їх використання;
- підготовка керівних кадрів як важливої складової усієї системи управління персоналом [5].

Функції управління персоналом – це види діяльності управлінського апарату організації, які умовно діляться на загальні та специфічні.

До ключових функцій системи управління персоналом сьогодні належать:

- залучення та відбір персоналу;
- управління якістю діяльності персоналу, його мотивація;
- удосконалення системи оплати праці;
- навчання та підвищення кваліфікації;
- формування і збереження сприятливого морально-психологічного клімату;
- удосконалювання методів оцінки персоналу;
- управління внутрішніми переміщеннями і кар'єрою працівників;
- участь у розробці організаційної стратегії (у майбутньому передбачається трансформація корпоративної стратегії в стратегію управління людськими ресурсами) [9].



Методи управління персоналом – це спосіб впливу на колектив або окремого працівника для досягнення поставленої цілі, координації його діяльності в процесі діяльності підприємства.

У процесі створення підприємства чи організації закладаються основи системи управління персоналом. Відтого, наскільки ця система буде сформована грамотно та раціонально і не передбачатиме дублювання функцій персоналу залежатиме й ефективність функціонування підприємства загалом. Тому завдання формування чи вдосконалення системи управління персоналом на сучасних вітчизняних підприємствах набуває особливої ваги в теперішніх складних умовах економічного розвитку країни та окремих суб'єктів господарювання на різних рівнях управління.

У сучасних умовах триває процес розвитку та оновлення концепції управління персоналом, при цьому удосконалюються як системи управління персоналом, так і метод та інструменти, що використовуються. Працівник із його особистісними та професійними характеристиками від об'єкта управління перетворився в об'єкт вивчення з метою розробки та застосування таких технологій, які дадуть змогу створити найкращі умови для реалізації потенціалу працівників та максимального задоволення їх очікувань та потреб. З огляду на це, необхідна активізація використання сучасних персонал-технологій, які відповідають умовам бізнес-середовища, а також дають змогу вирішувати поточні питання трудової діяльності персоналу, сприяють підвищенню ефективності управління персоналом [3].

Отже, під системою управління персоналом підприємства слід розуміти сукупність взаємопов'язаних елементів, що обслуговують процес управління персоналом відповідно до визначених цілей, завдань і основних напрямків діяльності підприємства, яка, у свою чергу, виступає важливою підсистемою загальної системи управління підприємством.

На діючих підприємствах систему управління персоналом вже сформовано. Однак, питання про її удосконалення виникає перед менеджментом підприємств у випадках коли: створюється нове підприємство, проходить реструктуризація діючого підприємства, виконується злиття, розподіл діючого підприємства.

Цілі формування і функціонування системи управління персоналом можуть варіюватися залежно від напрямку та особливостей спрямування управлінського впливу, конкретних умов і рівня розвитку організації, впливу зовнішнього і внутрішнього середовища, а головне – вони повинні відповідати загальним цілям і стратегії розвитку підприємства загалом.

Формування ефективної системи управління персоналом – це складний процес, який охоплює багато напрямів діяльності та передбачає вивчення змісту та цілей системи управління персоналом, визначення послідовних етапів, а також сукупності основних методів та принципів її побудови.

Загалом, система управління персоналом – це складний механізм, який здійснює управління організацією в цілому та окремими її підрозділами, розробляє стратегію і політику управління кадрами, організовує найм персоналу та сприяє його розвитку, займається мотивацією і соціальним розвитком працівників.



Отже, під час формування чи удосконалення систем управління персоналом вітчизняні підприємства повинні звернути увагу на цінний зарубіжний досвід у цьому напрямі. Серед яскраво виділених підходів до виділення систем управління персоналом підприємства можна виділити американську та японську моделі, кожна з яких має свої переваги та недоліки. Вважаємо, що вітчизняні підприємства не повинні копіювати якусь із цих систем, а будувати власний національний підхід відповідно до економічного стану, тенденцій і перспектив розвитку країни, галузевої приналежності, форми власності та цільових орієнтирів розвитку.

Література:

1. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом: Підручник– К.: Центр учбової літератури, 2011. –468 с.
2. Виноградський М. Д. Управління персоналом: навч. посіб. / М. Д. Виноградський, А. М. Виноградська, О. М. Шканова. –2-ге вид. –К. :ЦУЛ, 2009. – 500 с.
3. Гавриш О.А. Технології управління персоналом.: монографія / О.А.Гавриш, Л.Є.Довгань, І.М.Крейдич, Н.В.Семенченко – Київ: НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського», 2017. – 528 с.
4. Гурченков О.П. Формування системи управління персоналом та оцінка її ефективності/О.П.Гурченков,Н.В.Гусаріна//Економіка:реалії часу.–2013.–№2.– С.60–72.
5. Криворучко О. М. Управління персоналом підприємства: навч. посібник / О.М.Криворучко, Т.О.Водолажська – Х. : ХНАДУ, 2016. – 200 с.
6. Крушельницька О. В. Управління персоналом : навч. посіб. / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук. – К. : Кондор, 2003. – 296 с.
7. Мирошніченко Ю.В. Підвищення ефективності системи управління персоналом вітчизняних підприємств / Ю.В. Мирошніченко, Т.С.Молчанова // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. – 2015. – № 4. – С. 45–50.
8. Михайлова Л.І. Управління персоналом: навч. посіб./Л. І. Михайлова.–К. : ЦНЛ, 2007. – 296 с.
9. Никифорова В.Г. Управління персоналом: Навчальний посібник. 2-ге видання, виправлене та доповнене. – Одеса: Атлант, 2013. – 275 с.
10. Управління персоналом: підручник / [В.М. Данюк. А.М. Колот, Г.С. Суков та ін.; за заг. та наук. ред. к.е.н., проф. В.М. Данюка. – К.: КНЕУ; Краматорськ: НКМЗ, 2013. – 666 с.
11. Хміль Ф. І. Управління персоналом: підручник для студентів ВНЗ / Ф.І.Хміль– К. Академвидав, 2006. – 488 с.

Summary. The article examines the relationship and influence of personnel management on the achievement of effective enterprise activity, the formation of a personnel management system as a complete set of interacting elements, which ensures the adoption of economically justified management decisions.

Key words: personnel, personnel management, personnel management system, enterprise, efficiency, principles of personnel management.