



Н. Д. Мінчак

Дрогобицький державний педагогічний університет ім. Івана Франка, м. Дрогобич, Україна

ШЛЯХИ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ І ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Досліджено особливості формування ефективної системи управління розвитком і використання персоналу підприємства. Запропоновано заходи щодо підвищення ефективності процесу управління розвитком і використання персоналу. Розглянуто наукові підходи стосовно формування механізму управління розвитком і використання персоналу. Проведено аналіз наукових досліджень і публікацій щодо управління розвитком і використання персоналу підприємств. Визначено основні чинники, що впливають на ефективність процесу управління; основну мету процесу управління ефективністю діяльності. Обґрунтовано необхідність формування ефективної системи управління персоналом, використання механізмів і інструментів якої дає можливість керівникам підприємства ефективно управляти розвитком і використання персоналу. Проаналізовано чинники, які впливають на ефективне функціонування системи управління. Розглянуто механізм управління розвитком і використання персоналу підприємства. Доведено, що на механізм управління розвитком і використання персоналу одночасно впливають чинники макро- та мікросередовища. З'ясовано роль виконавчих органів державної влади щодо ефективності управління розвитком і використання персоналу, зокрема: планування, стимулювання, співпраця і контроль. Визначено провідну роль фахівців служби управління персоналом у формуванні ефективної системи управління на підприємстві. Розглянуто системний підхід щодо формування ефективної системи управління розвитком і використання персоналу підприємства. Виокремлено основні цілі функціонування підсистеми управління розвитком і використання персоналу підприємства.

Ключові слова: процес; системний підхід; механізм; людські ресурси; соціально-економічні чинники; праця.

Вступ. В умовах ринкової економіки управління розвитком і використання персоналу, на нашу думку, повинно набувати системності та завершеності на основі комплексного рішення кадрових проблем, впровадження нових й удосконалення існуючих форм і методів кадрової роботи. Комплексний підхід до управління розвитком і використання персоналу передбачає врахування організаційно-економічних, соціально-психологічних, правових, технічних, педагогічних та інших аспектів у їхній сукупності та взаємозв'язку за визначальної ролі соціально-економічних чинників. Тому сьогодні важливо на основі наукових підходів сформувати механізм управління персоналом, що надалі вплине на загальні результати як окремого підприємства, так і економіки країни загалом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми управління розвитком і використання персоналу підприємств розглядали в наукових працях багато зарубіжних учених, серед яких: Г. Беккер, Й. Вейс, Л. Едвінсон, Р. Солоу, Т. Шульц та ін. Важливе місце персоналу в економічній системі України відводять і вітчизняні науковці, зокрема: Н. С. Власенко, Г. А. Дмитренко, І. В. Драган, О. М. Зборовська, А. В. Калина, А. М. Колот, Е. М. Лібанова, Н. Д. Лук'яненко, С. В. Мочерний, В. М. Петюх, О. А. Устенко та ін. Активно працюють

над проблемами управління персоналом на рівні підприємства й інші науковці, зокрема такі, як: А. Р. Алавертов, В. А. Дятлов, П. В. Журавльов, Є. В. Маслов, Е. Є. Старібінський, В. В. Травін, С. В. Шекшеня та ін. У дослідженнях цих авторів розкрито сутність, основні підходи щодо управління розвитком і використання персоналу підприємства, досліджено окремі складові цього процесу.

Отже, *метою роботи* є дослідити шляхи формування ефективної системи управління розвитком і використання персоналу підприємства.

Викладення основного матеріалу. Розвиток і використання персоналу є складовими процесу управління. Згідно з класичним підходом до цього питання і відповідно до кібернетичних принципів, під управлінням розуміють процес підтримки системи у визначених параметрах, тобто забезпечення такого її стійкого стану, за якого вона здатна оптимально виконувати функції, які характерні саме для цієї предметної галузі, в межах якої вона існує.

Процес управління здійснюється шляхом постійного аналізу інформації про фактичні значення параметрів, що характеризують поточний стан системи, і прийняття на цій підставі рішень щодо впливу на систему. Отже, управління є похідною складовою системи або наслід-

Інформація про авторів:

Мінчак Нінель Джемалівна, канд. екон. наук, ст. викладач, кафедра економіки та менеджменту.

Email: rinaemerald2017@gmail.com

Цитування за ДСТУ: Мінчак Н. Д. Шляхи формування ефективної системи управління розвитком та використання персоналу підприємства. Науковий вісник НЛТУ України. Серія Економічна. 2018, т. 28, № 9. С. 57–60

Citation APA: Minchak, N. J. (2018). Ways of forming the effective system for managing the development and use of enterprise personnel. *Scientific Bulletin of UNFU*, 28(9), 57–60. <https://doi.org/10.15421/40280911>

ком, реакцією на певну ситуацію, інформацію щодо якої ми отримали.

Використанню і розвитку персоналу підприємства передують процеси його формування, розподілу, адаптації до реалізації в певних організаційно-економічних умовах, організація яких передбачає певний порядок і послідовність. Тому можемо стверджувати, що досягнення високої ефективності використання і розвиток персоналу підприємства є результатом ефективності функціонування системи управління ним, яка передбачає управління процесами формування, організації, мотивації до певної реалізації та розвитку (Krainii, 2014).

Враховуючи те, що в економічній літературі під механізмом розуміють сукупність процесів, прийомів, методів, підходів, виконання певних дій для досягнення мети; внутрішній устрій системи будь-чого (Dolzhan-skiy, et al., 2006), доходимо висновку, що ефективність використання персоналу підприємства та його розвиток залежать від механізму управління ним.

Отже, під механізмом управління розвитком і використанням персоналу підприємства варто розуміти сукупність процесів, прийомів, методів, підходів, спрямованих на досягнення ефективності його використання та розвиток. Зважаючи на те, що на механізм управління розвитком і використанням персоналу одночасно впливають чинники макро- і мікросередовища, можна стверджувати, що дослідження функцій суб'єктів управління персоналом дасть змогу відтворити механізм управління ним.

Аналіз законодавства України засвідчує, що на макrorівні управління розвитком і використанням персоналу здійснюють виконавчі органи державної влади, яке полягає у: плануванні та формуванні кількісних і якісних характеристик персоналу; стимулюванні ефективного розподілу персоналу між підприємствами шляхом розвитку співпраці між закладами освіти та підприємствами, підприємствами та Державною службою зайнятості для більш ефективного розвитку і використання персоналу міжтериторіальними одиницями і підприємствами різних галузей; проведенні контролю за відтворенням персоналу шляхом аудиту підприємств щодо оплати праці в обсязі не меншому, ніж затверджений Законом України про державний бюджет мінімальний рівень, щодо дотримання обов'язкового державного страхування від тимчасової втрати працездатності, нещасних випадків на виробництві, шляхом обліку чисельності та структури населення за ступенем працездатності; фінансування розвитку освіти, науки, культури, мистецтва для забезпечення всебічного розвитку як трудових, так і особистісних характеристик працівників (Komačova, 2010).

Сьогодні функції управління розвитком і використанням персоналу підприємства на мікрорівні виконують працівники відділу щодо роботи з персоналом, керівники структурних підрозділів на чолі з керівником підприємства.

Як зазначають зарубіжні фахівці, для успішного формування персоналу підприємства і його утримання, повинні бути задіяні не лише фахівці служби управління персоналом, але й лінійні менеджери кожного підрозділу підприємства. У процесі відбору персоналу лінійні менеджери відіграють провідну роль, оскільки одним із критеріїв ефективності праці управлінців може

бути якість сформованого колективу (Kolot, et al., 2009).

За період існування відділів щодо роботи з персоналом спостерігають переорієнтацію їх функцій: від пошуку і підбору персоналу до планування потреби в ньому, формування, розвиток і використання економічно обґрунтованої його величини і якості, планування напрямів його розвитку, розроблення заходів щодо утримання ключових працівників, оцінка і моніторинг ефективності використання, розроблення, впровадження і контроль за дієвістю системи мотивації, за дотриманням Правил внутрішнього трудового розпорядку, дотриманням корпоративної культури підприємства, трудової дисципліни, дотриманням норм колективного договору; галузевих угод і угод конфедерації роботодавців України; організація розвитку людських ресурсів шляхом підвищення рівня освіти, науки, культури, мистецтва; підтримка процесів відтворення людських ресурсів; стимулювання ефективного розподілу людських ресурсів між регіонами і підприємствами.

Системний підхід до розвитку і використання персоналу передбачає врахування взаємозв'язків окремих аспектів управління кадрами і полягає у розробці кінцевих цілей, визначенні шляхів їх досягнення, створенні відповідного механізму управління, що забезпечує комплексне планування, організацію і стимулювання системи роботи з персоналом. З огляду на зазначене, доцільно розглянути систему управління персоналом підприємства, що є підсистемою цілісної системи управління підприємством. Система управління персоналом підприємства – це комплекс цілей, задач і основних напрямів діяльності, кадрової політики підприємства, а також різних видів, методів і відповідного механізму управління, спрямованих на підвищення продуктивності праці та якості роботи персоналу. У цьому контексті важливого значення набувають управлінські цілі, яких має досягти ця підсистема. Такими цілями функціонування підсистеми управління розвитком і використанням персоналу підприємства, в межах системи управління персоналом підприємства, на наш погляд, повинно бути: підвищення конкурентоспроможності підприємства; зростання ефективності діяльності підприємства, зокрема досягнення максимального прибутку; забезпечення високої соціальної ефективності функціонування трудового колективу; формування позитивного іміджу підприємства на ринках праці, товарів, робіт, послуг. Водночас, на нашу думку, під час формування системи управління персоналом підприємства потрібно враховувати як зовнішні, так і внутрішні чинники.

Ефективність управління розвитком і використанням персоналу, найбільш повна реалізація поставлених цілей багато в чому залежать від вибору побудови самої системи управління персоналом підприємства, пізнання механізму її функціонування, вибору найбільш оптимальних технологій і методів роботи з людьми. Розвиток персоналу – це процес безперервного професійного навчання працівників для підготовки їх до виконання нових виробничих завдань в умовах глобалізації економіки, створення резерву керівників та вдосконалення соціальної структури персоналу.

На наш погляд, той цільовий перелік необхідно доповнити ще однією важливою метою, пов'язаною з необхідністю в умовах глобалізації економіки підвищува-

ти психофізіологічну стійкість працівників до її негативних впливів – психофізіологічних навантажень, стресів унаслідок швидкої зміни умов зовнішнього та внутрішнього середовища тощо. Такою метою має бути психофізіологічна підготовка працівників до можливих негативних впливів середовища, стимулювання здорового способу життя працівників.

Ефективному управлінню персоналом сприяє і принцип відповідності працівника займаній посаді. Сьогодні на більшості підприємствах, цей принцип не завжди реалізується. Сутність цього принципу зводиться до такого:

- 1) розроблення основних вимог до посади, складання паспорта посади (доцільно використати професіограми, психограми, кваліфікаційні довідники);
- 2) оцінка наявності знань, умінь, навичок, особистісних якостей у працівника, який обіймає посаду; використання кваліметричних моделей;
- 3) порівняння вимог, що висуваються до професійної підготовки та якостей того, хто має займати посаду, і реальних показників, які характеризують претендента на вакансію.

Особливе значення має оцінка роботи керівного складу підприємства, діяльність якого здебільшого визначає стратегічний потенціал галузі; поточні і майбутні результати діяльності підприємства; майбутні витрати; рівень ризику після прийняття рішень керівника; рівень ризику від дій некомпетентних підлеглих.

Висновки. Отже, система управління персоналом підприємства – це комплекс цілей, задач і основних напрямів діяльності, кадрової політики підприємства, а також різних видів, методів і відповідного механізму управління, спрямованих на підвищення продуктивності праці та якості роботи персоналу. Можемо стверджувати, що досягнення високої ефективності використання і розвиток персоналу підприємства є результатом ефективності функціонування системи управління ним, яка передбачає управління процесами формування, організації, мотивації до певної реалізації та розвитку. Під механізмом управління розвитком і використанням персоналу підприємства пропонуємо розуміти сукупність процесів, прийомів, методів, підходів, спрямованих на досягнення ефективності його використання та розвитку.

Сьогодні функції управління розвитком і використанням персоналу підприємства на мікрорівні виконують працівники відділу щодо роботи з персоналом, керівники структурних підрозділів на чолі з керівником підприємства. Для успішного формування персоналу підприємства і його утримання повинні бути задіяні не лише фахівці служби управління персоналом, а й лінійні менеджери кожного відділу підприємства. В умовах ринкової економіки управління розвитком і використанням персоналу повинно набувати системності та завершеності на основі комплексного вирішення кадрових проблем, впровадженні нових й удосконаленні існуючих форм і методів кадрової роботи. Комплексний підхід до управління розвитком і використанням персоналу передбачає урахування організаційно-економічних, соціально-психологічних, правових, технічних, педагогічних та інших аспектів.

Оскільки показники ефективності використання реалізованої частини персоналу підприємства характеризують ефективність його використання в різних аспектах: витратному (рентабельність витрат на оплату праці, коефіцієнт використання робочого часу, зарплатомісткість), прибутковому (прибутковість персоналу, виробіток, приріст продуктивності праці, випуск продукції на одиницю витрат на оплату праці), організаційному (плинність, оснащеність основними засобами), то доходимо до висновку, що ефективно управління використанням персоналу підприємства характеризується максимальним досягненням цілей кадрової політики підприємства щодо витрат на персонал, результатів і стабільності його використання.

Перелік використаних джерел

- Dolzhanyskiy, I. Z., Zahorna, T. O., Udalykh, O. O., et al. (2006). *Upravlinnia potentsialom pidpriemstva*. Kyiv: Tsentr navchalnoi literatury, 362 p. [In Ukrainian].
- Kolot, A. M., Hrishanova, O. A., Herasymenko, O. O., et al. (2009). *Ekonomika pratsi ta sotsialno-trudovi vidnosyny*. Kyiv: KNEU, 711 p. [In Ukrainian].
- Komarova, V. (2010). *Osnovni pryntsyipy i metody efektyvnoho upravlinnia personalom. Efektyvnist derzhavnoho upravlinnia*, 24, 188–195. [In Ukrainian].
- Krainii, V. O. (2014). *Vdoskonalennia systemy formuvannia pratsi v suchasnykh umovakh. Mykolaivskiy natsionalnyi universytet imeni V. O. Sukhomlynskoho*, 1, 92–96. [In Ukrainian].

Н. Д. Минчак

Дрогобычский государственный педагогический университет им. Ивана Франко, г. Дрогобыч, Украина

ПУТИ ФОРМИРОВАНИЯ ЭФФЕКТИВНОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ И ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ

Исследованы особенности формирования эффективной системы управления развитием и использованием персонала предприятия. Предложены пути повышения эффективности процесса управления развитием и использованием персонала. Рассмотрены научные подходы формирования механизма управления развитием и использованием персонала. Проведён анализ научных исследований и публикаций по вопросам управления развитием и использованием персонала предприятий. Определены основные предпосылки, которые влияют на эффективность процесса управления; основная цель процесса управления эффективностью деятельности. Обоснована необходимость формирования эффективной системы управления персоналом, использование механизмов и инструментов которой даст возможность руководителям предприятий эффективно управлять развитием и использованием персонала. Проанализированы факторы, которые влияют на эффективность функционирования системы управления. Рассмотрен механизм управления развитием и использованием персонала предприятия. Доказано, что на механизм управления развитием и использованием персонала одновременно влияют факторы микро- и макросреды. Выяснена роль исполнительных органов государственной власти по вопросу эффективности управления развитием и использованием персонала, включая планирование, стимулирование, сотрудничество и контроль. Определена ведущая роль специалистов службы управления персоналом в формировании эффективной системы управления на предприятии. Рассмотрен системный подход к формированию эффективной системы управления. Выделены основные цели функционирования подсистемы управления развитием и использованием персонала предприятия.

Ключевые слова: процесс; системный подход; механизм; человеческие ресурсы; социально-экономические факторы; труд.

WAYS OF FORMING THE EFFECTIVE SYSTEM FOR MANAGING THE DEVELOPMENT AND USE OF ENTERPRISE PERSONNEL

The peculiarities of forming an effective management system of development and use of the enterprise's personnel are investigated. Some measures to improve the effectiveness of the management process of development and use of personnel are proposed. The scientific approaches concerning formation of the mechanism of management of development and use of personnel are considered. The analysis of scientific researches and publications concerning management of development and use of enterprise personnel is carried out. The main factors influencing the efficiency of the management process and the main goal of the process of managing the effectiveness of activities are determined. The necessity of forming an effective system of personnel management, the use of mechanisms and tools which enables managers of the company to manage effectively the development and use of personnel is grounded. The factors influencing the effective functioning of the management system are analysed. The mechanism of management development and use of enterprise personnel is considered. It has been proved that the factors of macro- and micro-environment are influenced simultaneously by the mechanism of management the development and use of personnel. The role of executive bodies on the effectiveness of management development and personnel use, including planning, stimulation, cooperation and control is found out. The leading role of specialists of the personnel management service in the formation of an effective system of management at the enterprise is determined. The systematic approach is considered in relation to the formation of an effective system of management of development and use of personnel of the enterprise. The main objectives of functioning of the subsystem of management of development and use of the personnel at the enterprise are highlighted.

Keywords: process; system approach; mechanism; human resources; socio-economic factors; labour.