

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ТА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Зудова І.Ю., Петренко М.С.

Харківський торговельно-економічний інститут
Київського національного торговельно-економічного університету

У статті розкрита сутність управління персоналом підприємства. Освітлено аспекти управління персоналом підприємства у сучасних умовах. Визначені проблеми управління персоналом, які сформувались на вітчизняних підприємствах. Запропоновані заходи щодо підвищення ефективності управління персоналом підприємства.

Ключові слова: персонал, управління персоналом, людські ресурси, трудові відносини.

Постановка проблеми. Продуктивна та стабільна діяльність підприємства безпосередньо пов'язана з рівномірним використанням різноманітних ресурсів і, в першу чергу, ресурсів праці, тобто працівників з їхнім рівнем освіти, досвідом практичної підготовленості, рівнем кваліфікації. Це викликає зацікавленість вітчизняної науки і практики управління до розвитку та удосконалення людського фактору для досягнення високого рівня конкурентоспроможності підприємства. Істотні економічні перетворення, що здійснюються в галузі господарської діяльності висувають потребу принципово нових підходів до управління персоналом. Принципи, на яких базується система управління персоналом, потребують постійного оновлення, оскільки ринкове середовище постійно змінюється.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у вирішення проблеми управління персоналом підприємства зроблено у працях таких вітчизняних і закордонних вчених-економістів як: В. В. Адамчук, В. Г. Герасімчук, Г. Т. Завіновська, В. М. Прасол [9], І. І. Лукинов, Й. М. Петрович, А. М. Колот, М. В. Гриньова, А. С. Афоніна, Г. В. Щокін, Е. М. Лібанова, Д. П. Богиня, Г. Р. Копець [7], К. Б. Козак [6]. Однак, не зва-

жаючи на широкий спектр наукових досліджень вважаємо, що проблеми розвитку та управління персоналом на підприємстві все ще залишається дискусійним та потребують подальшого вивчення з урахуванням змін, які відбуваються в умовах ринкової конкуренції та глобалізації економіки.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Тем не менш, через складність й багатоаспектність цієї проблеми, деякі питання застосування сучасних методів навчання та підвищення кваліфікації персоналу, розроблення та реалізації стратегії управління персоналом не втрачають своєї актуальності.

Метою статті є визначення проблем розвитку управління персоналом підприємства та обґрунтування необхідності впровадження заходів щодо вдосконалення системи управління персоналом підприємства.

Виклад основного матеріалу. У сучасних умовах господарювання суттєво змінюються вимоги до основних характеристик персоналу підприємства. Це спонукає працівників постійно займатися підвищенням рівня кваліфікації своїх професійних знань.

Головною метою управління персоналом є забезпечення підприємства працівниками, які

відповідають вимогам сучасного підприємства та підвищення професійної і соціальної адаптації працівників. Для того щоб розвиватись, одержувати прибуток та зберігати високий рівень конкурентоспроможності підприємства вища ланка управління повинна постійно здійснювати оптимізацію віддачі від вкладень будь-яких ресурсів: матеріальних, фінансових і головне – людських. Основними завданнями, що вирішують структури з управління персоналом є: планування потреби підприємства в трудових ресурсах, пошук і добір висококваліфікованих працівників, навчання і підвищення рівня знань працівників, управління трудовою мотивацією, створення умов для підвищення продуктивності праці, контроль за зміною статусу працівників, правові питання трудових відносин (рис. 1).

Для того, щоб якісно управляти персоналом, і більш того, оцінювати його ефективність необхідно знати сутність категорії «управління персоналом» як об'єкту дослідження, а також визначити цілі цього процесу. Зазначимо, що управління персоналом – це діяльність підприємства, спрямована на ефективне використання персоналу для досягнення цілей як підприємства, так і особистих характеристик персоналу. До цілей управління персоналом можна віднести: забезпечення соціальної ефективності персоналу; формування висококваліфікованого персоналу; планування потреби персоналу тощо.

Дослідження даних цілей приводять до наступного:

- уточнення цілей і задач дослідження;
- визначення сукупності заходів і засобів, необхідних для їх досягнення;
- встановлення реальних термінів досягнення намічених цілей і завдань.
- знаходженню засобів і методів для дійсного контролю термінів реалізації намічених цілей і завдань на всіх рівнях [3, 4, 8].

Розвиток персоналу підприємства обумовлений основними факторами, які подані на рис. 2. В системі організації управління персоналом підприємства визначають такі підходи: технократичний, гуманістичний та системний. Кожен підхід характеризує конкретні особливості за якими відбувається процес управління персоналом підприємства.

При технократичному підході управлінські рішення підпорядковані, перш за все, інтересам виробництва; чисельність та склад працівників визначається виходячи із застосовуваної техніки, технології, розподілу та кооперації праці, ритму виробничого процесу тощо. Тобто, завдання управління персоналом підпорядковується процесу управління виробництву та зводиться до підбору персоналу визначеної кількості та певних кваліфікаційних характеристик [4].

Гуманістичний підхід в управлінні персоналом передбачає створення таких умов та змісту праці, які б забезпечували зниження рівня відчуження працівника від його трудової діяльності та інших працівників. Відповідно до цієї концепції, результати діяльності підприємства залежать не стільки від відповідності кількісного та якісного складу працівників потребам технології виробництва, а і від рівня мотивації працівників до праці, формування єдиної команди, «корпоративного духу», єдності цінностей та особистих уподобань членів колективу, їх уявленню про місце роботи у системі життєвих цілей тощо [4].

Системний підхід щодо управління та розвитку персоналу на рівні підприємства полягає у такому:

- взаємодія всіх підрозділів системи управління персоналу з метою досягнення синергійного ефекту;
- удосконалення організаційної структури служби управління персоналом на основі норм управління;
- розроблення функціонально-цільової моделі системи управління персоналом із розробленням комплексу завдань для працівників служби управління персоналом згідно з їхніми функціональними обов'язками;
- мотивація праці у підрозділах системи управління персоналом та в інших виробничих та управлінських підрозділах;
- вдосконалення планування, прогнозування та маркетингу персоналу, добір та облік персоналу;

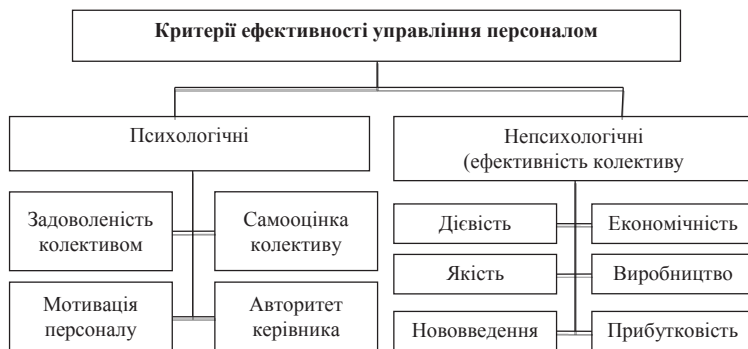


Рис. 1. Критерії ефективності управління персоналом [4]



Рис. 2. Основні фактори розвитку персоналу підприємства [7]

- створення належних умов для розвитку персоналу (навчання, підвищення кваліфікації, планування кар'єри);

- забезпечення соціального розвитку трудового колективу, належних умов праці, соціального-психологічного клімату у колективі;

- забезпечення належного інформаційного забезпечення системи управління персоналом, загалом, розвитку та мотивації праці, зокрема;

- врахування взаємодії попиту та пропозиції на ринку праці при залученні персоналу [7].

В кожній організації використовуються різні підходи до управління персоналом. Найчастіше використовують технократичний підхід. Тому що тільки такий підхід до управління персоналом дає змогу усвідомити усю складність процесу і дає можливість розглядати персонал як ефективний ресурс для досягнення цілей підприємства.

Для підвищення ефективності управління персоналом підприємства необхідно:

- відносити ефективне застосування інтелектуального, організаторського, творчого потенціалу персоналу за допомогою покращення змісту праці, її гуманізації, виключення монотонності та беззмістовності праці;

- забезпечити безпеку та надійність виробничих процесів;

- забезпечити нормальні умови праці, раціональні режими праці та відпочинку;

- визначити здібності працівника, встановити характеристики, які безпосередньо або опосередковано впливають на ефективність праці.

Розвиток управління персоналом залежить від якісної стратегії розвитку підприємства. Визначають декілька основних стратегічних завдань розвитку персоналу підприємства.

1. На підприємстві потрібно створити навчальні центри, які будуть надавати допомогу працівникам як найкраще розуміти свою роботу та розвиватися як особистість. Також потрібно скласти індивідуальний план який буде визначати, якому працівнику потрібна допомога у навчанні та прикріпити за ним наставника. Таким чином, це буде сприяти задоволенню потреби кожного працівника.

2. На підприємстві важливо удосконалити стратегію навчання, для того щоб персонал мав можливість навчатися самостійно.

Стратегія підприємства спрямована на навчання та розвиток персоналу, а стратегічний розвиток підприємства спрямований на:

- формування у персоналу чіткого та цілісного бачення, стимулювання навчання персоналу й підтримання інноваційного клімату у колективі;

- покращення та підвищення ділової активності персоналу та розвиток їхніх інноваційних якостей;

- забезпечення персоналу стратегічними управлінськими знаннями;

- формування розвитку інтелектуального капіталу;

- покращення компетентності та розвитку відповідальності при здійсненні своїх виробничих функцій [2].

Для розвитку персоналу необхідне ефективне функціонування системи стратегічного управління підприємством, оскільки правильне визначення системи показників щодо розвитку працівників та їх узагальнюючий аналіз дають

змогу вищій ланці управління скоординувати діяльність підприємства у правильному напрямі й спланувати відповідні заходи щодо вибору ефективних методів розвитку власних працівників. Рівень розвитку персоналу можна визначити як комплексний інтегральний показник поточного стану процесу професійного навчання, підготовки та перепідготовки працівників з метою виявлення змін професійно-кваліфікаційного рівня персоналу для виконання нових виробничих функцій, формування й планування кадрового резерву, кар'єрного просування та вдосконалення організаційної культури персоналу, що дасть змогу реалізувати стратегічні цілі діяльності підприємства [1].

Для розвитку персоналу потрібно постійно впроваджувати різні сучасні методи навчання. У сучасній практиці підготовки кадрів найпоширенішими є такі активні методи навчання як: тренінги, програмне та комп'ютерне навчання, навчальні групові дискусії, кейс-методи, ділові та рольові ігри.

У великих фірмах і компаніях найчастіше використовуються бізнес-тренінг, корпоративний тренінг та внутрішньофірмове навчання. Їх основне значення – підготовка і розвиток навичок персоналу для ефективної роботи. Бізнес-тренінг принципово відрізняється від навчання в рамках бізнес-освіти, яка спрямована на формування загального уявлення про основні області і способи ведення бізнесу.

Така техніка навчання, як кейс-метод дозволяє використовувати опис реальних економічних, соціальних і бізнес-ситуацій. Під час навчання слухачі досліджують певну ситуацію, розбираються в суті проблем, пропонують можливі рішення і обирають найкращі. Розроблені кейси найчастіше ґрунтуються на реальному фактичному матеріалі, що дозволяє наблизити навчання до реальної ситуації.

Ділові та рольові ігри з персоналом використовуються для того щоб, навчити працівників правильно визначати і практично демонструвати ті навички і характеристики, які потрібні для успішної роботи.

При управлінні персоналом підприємства може виникати низька проблем, яка впливає на результати господарської діяльності підприємства. Так, дуже складно сформулювати колектив працівників із сучасним економічним мисленням, а для забезпеченості ефективної роботи працівників необхідно підтримувати сприятливий клімат у колективі.

Висновки і пропозиції. У сучасних умовах господарювання багато керівників бажать досягти максимального прибутку та вирішити свої матеріальні і фінансові потреби, не враховуючи інтереси найманих працівників, не проявляючи турботу про можливість їх професійного зростання, рівень доходу, умови праці тощо.

Від цього працівники відчують себе соціально не захищеними. Тому у трудових колективах доцільно розробити заходи для одержання інформації щодо психологічного клімату в колективі, ступеня задоволеності кожного працівника роботою, умовами праці та відпочинку, задоволеністю рівнем заробітної плати. Для цього, на нашу думку, найкраще підходять такі методи як опи-

тування, анкетування, бесіди (групові та індивідуальні). Ефективність таких дій полягає в можливості виявлення працівників з високим рівнем потенціалу, перспективами, що зможе посприяти їх кар'єрному росту, зацікавленості працівників у підвищенні результатів своєї діяльності. Застосування названих методів допоможе виявити психологічні проблеми у трудовому колективі, а виконання необхідних заходів з вирішення виявлених проблем дозволить налагодити ефективну діяльність у колективі.

Також, з метою досягнення максимальної ефективності розвитку персоналу не варто обмежуватися застосуванням окремих його аспектів, а використовувати їх системно у поєднанні та взаємодії. Це дозволить досягти висо-

кої якості людського капіталу підприємств та, як наслідок, забезпечити високий рівень прибутковості та конкурентоспроможності підприємств як на вітчизняному, так і на світовому ринках [5].

Таким чином, на основі проведених досліджень можна зробити висновок, що управління персоналом є одним із найважливіших напрямів діяльності підприємства і вважається основними критеріями його економічного успіху. Важливим фактором, що дозволить підвищити ефективність управління персоналом на підприємстві є наявність та зміст політики розвитку персоналу підприємства, яка повинна передбачати наявність адаптаційних програм, систем і програм навчання, підвищення кваліфікації та можливості саморозвитку особистості.

Список літератури:

1. Бортнік С. Стратегічне управління розвитком персоналу підприємства та сучасні підходи до оцінювання його рівня / С. Бортнік // Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. – 2015. – № 2. – С. 33–39.
2. Дрогомирецька М. І. Проблеми впровадження стратегічного підходу до управління персоналом на підприємстві / М. І. Дрогомирецька // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. – 2011 – № 4. – С. 116–119.
3. Забаштанський М. Сучасні аспекти організації праці на підприємствах будівельної галузі України / М. Забаштанський, Я. Булах // Проблеми і перспективи економіки та управління. – 2016. – № 2. – С. 106–114.
4. Ігнат'єва І. А. Удосконалення системи стратегічного управління персоналом сучасного підприємства / І. А. Ігнат'єва, Т. М. Сидоренко // Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. – 2012. – № 6. – С. 294–298.
5. Ковтун С. І. Аналіз системи управління персоналом підприємства та розробка заходів щодо її удосконалення / С. І. Ковтун // Молодий вчений. – 2016. – № 6. – С. 46–50.
6. Козак К. Б. Дослідження проблем управління персоналом на сучасних підприємствах / К. Б. Козак // Теоретичні та практичні аспекти менеджменту. – 2014. – № 4. – С. 52–54.
7. Копець Г. Р. Актуальні проблеми формування та розвитку персоналу підприємств / Г. Р. Копець // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2011. – № 720: Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – С. 30–37.
8. Осіпова А. Ю. Проблеми та перспективи використання персоналу підприємств легкої промисловості в сучасних умовах господарювання / А. Ю. Осіпова // Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ»: зб. наук. пр. темат. вип.: Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства. – Харків: НТУ «ХПІ». – 2012. – № 58(964). – С. 139–144.
9. Прасол В. М. Економічні праці та соціально-трудові відносини: навч. посіб. // В. М. Прасол. – Х.: ХНАМГ, 2007. – 264 с.

Зудова І.Ю., Петренко М.С.

Харьковский торгово-экономический институт
Киевского национального торгово-экономического университета

СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ И УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация

В статье раскрыта сущность управления персоналом. Раскрыты аспекты управления персоналом в современных условиях. Определены проблемы управления персоналом, которые сформировались на отечественных предприятиях. Предложены мероприятия по повышению эффективности управления персоналом предприятия.

Ключевые слова: персонал, управление персоналом, человеческие ресурсы, трудовые отношения.

Zudova I.Y., Petrenko M.S.

Kharkiv Institute of Trade and Economics of
Kiyv National University of Trade and Economics

MODERN PROBLEMS OF THE DEVELOPMENT AND MANAGEMENT OF THE PERSONNEL OF THE ENTERPRISE

Summary

The essence of personnel management is disclosed in the article. The aspects of personnel management in modern conditions are revealed. Defined the problems of personnel management, which were formed in domestic enterprises. The measures to improve the efficiency of personnel management are proposed.

Keywords: personnel, personnel management, human resources, labor relations.