

УДК 015

DOI: <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2020-3-23>

Петрик Ю.С.

магістрант

Національного університету харчових технологій

Михайленко О.В.

кандидат економічних наук, доцент кафедри обліку і аудиту

Національного університету харчових технологій

Petryk Yuliia

Master's Student

National University of Food Technology

Mykhailenko Olha

PhD in Economics,

Associate Professor of Accounting and Auditing Department

National University of Food Technology

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА: ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ

ENTERPRISE PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM: WAYS OF IMPROVEMENT

У статті на підставі визначеної сутності персоналу виявлено основні тенденції та напрями його вдосконалення, що обумовлено недостатнім рівнем кваліфікації та наявної кадрової політики, яка спричиняє неспроможність підприємства успішно проводити свою діяльність у різних нестабільних економічних умовах. Задля вдосконалення управління трудовими ресурсами визначено певні цілі компанії (з розподілом на категорії), виокремлено декілька шляхів ефективного управління трудовими ресурсами. Визначено особливості управління персоналом з урахуванням особливостей властивостей працівників (забезпечення росту їх кваліфікаційного та професійного рівня, підтримка відвідування професійних груп, де успішні професіонали в певній ділянці роботи діляться власним досвідом та секретами успіху). Отже, на основі персоналізму для дотримання потрібного рівня управління персоналом необхідно не лише постійно підтримувати, але й періодично покращувати умови роботи та її безпеку, надавати відповідне сучасне обладнання для покращення й пришвидшення виконання роботи тощо. Запропоновано надання гнучкого або вільного графіку роботи, введення таких стимулів для підвищення роботи, як моральні та матеріальні, постійний контроль підвищення кваліфікаційного рівня співробітників як заходи покращення використання персоналу підприємства.

Ключові слова: шляхи удосконалення, управління персоналом, ефективність, економіка, підприємство, покращення.

В статье на основании определенной сущности персонала выявлены основные тенденции и направления его совершенствования, что обусловлено недостаточным уровнем квалификации и имеющейся кадровой политики, вызывающей несостоятельность предприятия успешно проводить свою деятельность в различных нестабильных экономических условиях. С целью усовершенствования управления трудовыми ресурсами определены конкретные цели компании (с распределением на категории), выделено несколько путей эффективного управления трудовыми ресурсами. Определены особенности управления персоналом с учетом личных свойств работников (обеспечение роста их квалификационного и профессионального уровня, поддержка посещения профессиональных групп, где успешные профессионалы в определенной области работы делятся собственным опытом и секретами успеха). Итак, на основе персонализма для соблюдения нужного уровня управления персоналом необходимо не только постоянно поддерживать, но и периодически улучшать условия работы и ее безопасность, предоставлять соответствующее современное оборудование для улучшения и ускорения выполнения работы и т. д. Предложены предоставление гибкого или свободного графика работы, введение таких стимулов для улучшения работников как меры улучшения использования персонала предприятия.

Ключевые слова: пути совершенствования, управление персоналом, эффективность, экономика, предприятие, улучшение.

The article, based on the defined essence of personnel, reveals the main trends and directions of its improvement due to insufficient qualifications and existing personnel policy, which causes the inability of the company to successfully conduct its activities in various unstable economic conditions. In order to improve human resource management, certain goals of the company (divided into categories) are identified, and several ways of effective human resource management are identified. The article identifies the features of personnel management taking into account the personal characteristics of employees (ensuring the growth of their qualifications and professional level, supporting visits to professional groups, where successful professionals in a particular field of work, share their own experience and secrets of success, etc.). That is, on the basis of personalization, in order to comply with the required level of personnel management, it is necessary not only to constantly maintain but also periodically improve working conditions and safety, provide appropriate modern equipment to improve and accelerate performance, and so on. The paper proposes the provision of a flexible or free work schedule, the introduction of incentives to improve work as moral and material, constant monitoring of staff development, as measures to improve the use of staff. The article considers the concept of effective personnel management, which is the main reserve for the growth of industrial production. The development of a mechanism for effective personnel management of enterprises to ensure the effectiveness of work in the long run, which will create new conditions for development and increase their competitiveness. The improvement of the enterprise's work and its competitiveness with the help of labor resources is also considered. Since labor resources are the main resources of the enterprise, their implementation is the main purpose of the enterprise. The article considers the opinions and views of various scientific papers and scientists on the use of labor resources and ways to improve them, which in turn leads to improved performance of the enterprise.

Keywords: ways of improvement, personnel management, efficiency, economy, enterprise, improvement.

Постановка проблеми. Сьогодні в Україні стрімко розвиваються ринкові відносини, що провокує пошук інноваційних підходів до управління людськими ресурсами для підтримання держави на конкурентоспроможному рівні, адже для досягнення усіх цілей і виконання завдань підприємства одним з основних ресурсів є саме персонал. На превеликий жаль, недостатній рівень кваліфікації та наявна побудова кадрової політики спричиняють неспроможність підприємства успішно проводити свою діяльність у різних нестабільних економічних умовах. Саме тому для довготривалої та успішної діяльності підприємства актуальним є підвищення ефективності управління його персоналом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематику управління персоналом займалась велика кількість учених, серед яких можна виділити В.Л. Піколова, М.Б. Граб, Г. Деслера, А.В. Линенка, М.А. Меншикову, Г.В. Рачинську, Н.І. Ситник, Л.В. Федулову.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Звісно, є багато наукових праць, які мали би вирішити означену проблему, але сьогодні є важливим дослідження процесу ефективності управління персоналом і його впровадження.

Формування цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є визначення сутності терміна «управління персоналом» та дослідження можливих методів удосконалення самого процесу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Виробництво конкурентоспроможного товару залежить не лише від технологічного рівня забезпечення компанії і наявності модернізованих технологій, але й перш за все від професіоналізму співробітників і рівня ефективного управління ними керівництвом організації, що дає змогу реалізовувати товари не лише на українських ринках збуту, але й на ринках економічно розвинутих зарубіжних країн.

В наших реаліях суб'єкти господарювання просто зобов'язані вміти правильним чином налагоджувати роботу своїх співробітників та здійснювати контроль за виконаною ними роботою для досягнення процвітання та прогресу компанії. Управління трудови-

ми ресурсами є досить вагомим, багатограним та складним процесом.

Перш за все розглянемо сутність цього терміна в працях різних учених. У науковій роботі Н.І. Ситника «управління персоналом – це забезпечення організації необхідною кількістю працівників, що виконують необхідні виробничі функції» [10], а Г. Деслер вважає, що управління персоналом – «це частина менеджменту, що стосується працюючих співробітників і їх взаємин в рамках підприємства. Управління персоналом здійснюється заради реалізації двох великих і взаємопов'язаних цілей: підвищення ефективності діяльності організації; підвищення якості трудового життя персоналу» [3].

А.В. Линенко визначав «управління персоналом як комплексну систему заходів, спрямованих на підвищення професійно-кваліфікаційного рівня, мотивації, стимулювання персоналу та повне використання його можливостей задля здійснення управління розвитком підприємства» [5].

М.О. Меншикова розглядала цей термін як сукупність механізмів, форм і методів взаємодії за умови формування, розвитку та діяльності працівників підприємства, що реалізуються як низка взаємопов'язаних напрямів та видів діяльності [7].

Як ми можемо бачити, різні вчені мали власну думку про сутність цього поняття. Одна група економістів вважає управління трудовими ресурсами самостійним видом діяльності й навіть особливою наукою, інші – певною сукупністю управлінських методів та заходів.

Загалом можна сказати, що управління персоналом є тим процесом, у якому людські ресурси виділяються як цінність підприємства, яку потрібно удосконалювати та модернізувати для успішної діяльності організації.

З усього вищесказаного можна сформулювати мету управління персоналом. Отже, вона полягає у продукуванні, прогресі та втіленні робочого потенціалу компанії з найвищою можливою ефективністю.

Процес удосконалення управління трудовими ресурсами передбачає досягнення певних цілей компанії, які можна поділити на такі категорії:

- до економічної категорії належать ті цілі, які спрямовані на збільшення доходу для компанії;
- до науково-технічної – зростання ефективності роботи за рахунок модернізацій;
- до комерційно-виробничої – підвищення виготовлення та продажу продукції в тому обсязі, який забезпечить високий рівень доходу;
- до соціальної – цілі, пов'язані з дотриманням необхідних умов для роботи.

В системі управління персоналом виділяють такі завдання:

- надання необхідних умов праці;
- зацікавленість компанії в кар'єрному рості працівників;
- наявність робітників з певним кваліфікаційним рівнем та можливістю його підвищення.

Процес управління персоналом відбувається в результаті використання основних засобів управління, які можна подіти на прямі, опосередковані та особливі. До першої групи належать такі засоби, як передача прав і доручень працівникам для їх самостійної роботи, оцінювання роботи кожного робітника, його мотивація для підвищення якості роботи, залучення співробітників до вирішення повсякденних питань компанії, надання повної інформації персоналу, яка стосується його прямих функцій у компанії, розпорядження перш за все головною метою роботи компанії, конкретний опис дій в тій чи іншій ситуації, що міститься у вказівках [4, с. 44].

Друга група включає підтримку новоспечених співробітників, яка полягає у пристосуванні робітника до запропонованої йому посади, визначенні важкості та умов роботи, проведенні аналізу робочого місця [6, с. 9].

Саме завдяки цим засобам управління персоналом керівництво організації отримує інформацію щодо професіоналізму співробітників, продуктивності та доцільності їх просування кар'єрними сходами або можливого звільнення.

Оскільки найважливішим ресурсом компанії є трудовий, то процес удосконалення управління цим ресурсом є однією з головних цілей підприємства, адже саме завдяки робітникам можливе не тільки покращення технологічного розвитку, але й збільшення обсягів виробництва продукції, що провокує збільшення прибутку.

Можна виокремити декілька шляхів ефективного управління трудовими ресурсами на основі проведення аналізу різних наукових праць.

1) Перш за все, звісно, кожне підприємство має дотримуватися Конституції України та законів, що стосуються працівників, що сприятиме якіснішому управлінню персоналом.

2) Звичайно, потрібно постійно підвищувати їх кваліфікаційний рівень.

3) Використовувати основи персоналізму для продуктивнішого управління творчими та більш професійними трудовими ресурсами.

4) У складних економічних обставинах слід надавати необхідні умови робітникам для їх професійного зростання.

5) Здійснювати постійний аналіз та оцінювання компанією власного персоналу.

6) Дотримуватися злагодженості поєднання всіх напрямів, які включають філософію, науку та релігію задля успішного управління працівниками.

7) Визначати характерну дію процесів теперішньої економічної ситуації інтеграції та глобалізації щодо ступеня та знаряддя управління трудовими ресурсами.

8) В сучасних умовах високопродуктивного суспільства малі та великі компанії мають намагатися скоротити вплив соціальних ризиків на персонал.

Передусім завданнями підприємства є підбір працівників та правильний розподіл між ними роботи з огляду на їх кваліфікацію та професіоналізм. Звичайно, в сучасних умовах рекомендується здійснювати періодичне оцінювання виконаної роботи та заохочення. Якщо трудові ресурси матимуть хорошу мотивацію, то зможуть підвищити рівень виробництва на щабель вище, а також поліпшити вартість компанії серед конкурентів [9, с. 278; 11].

Ті фактори глобалізації, які стосуються економічної кризи, міграції, демографії та політики, мають значний вплив на структуру, мотивацію, особливість управління та склад трудових ресурсів [1, с. 106–109].

Останнім часом українські підприємства володіють негативною характеристикою застосування власних трудових ресурсів, до якої можна віднести:

- неправильне управління робітниками окремими компаніями, а також небажання прислуховуватись до креативних робітників, що генерують нові ідеї для покращення діяльності підприємства;
- збільшення безробіття, спровоковане всіма сферами: від політичних до екологічних;
- постійне зростання конкурентоспроможності кожного працівника, що провокує знецінення вартості товару «робоча сила»;
- скорочення грошових заохочень робочих у результаті нездатності компаній корегувати свою роботу залежно від умов, які диктує ринок.

Отже, можемо побачити, що компанії практично не вдосконалюють власне управління персоналом. Для вдосконалення зазвичай використовують основи персоналізму [2, с. 48–49].

Спираючись на цей критерій, зазначаємо, що компаніям необхідно створювати придатну обстановку для робітників задля їх самостійного поліпшення навиків та кваліфікації, створення на ґрунті фахового поліпшення та винахідливості внутрішніх колективів у компанії.

З огляду на вищесказане вдосконалення управління персоналом можна проводити таким чином:

- під час підбору та кар'єрного руху робітників намагатися всі ризики зводити до нуля;
- під час регулярного оцінювання ситуації, в якій перебуває підприємство, і за наявності фактів, що не задовольняють керівництво, потрібно обирати людей, що будуть генерувати ідеї щодо покращення діяльності;
- під час здійснення вдосконалення необхідно зважувати прогрес компанії на різних рівнях життєвого циклу;
- незважаючи на можливі проблеми підприємства, необхідно надати робітникам упевненість

у наступному дні через матеріальний і соціальний захист.

Провівши аналіз, можемо виділити такі етапи вдосконалення управління людськими ресурсами:

– з огляду на фінансові ресурси організації слід аргументувати можливі заходи розвитку співробітників;

– для відкриття нових ринків збуту продукції потрібно регулярно проводити аналіз прогресу сфери діяльності, а також рівня професіоналізму співробітників і рівня розвитку новітніх технологій;

– слід здійснювати періодичну перевірку стану компанії на сьогодні;

– з огляду на ринкові чинники варто проводити дослідження матеріального й економічного рівнів організації, в результаті чого слід вибирати найкращий напрям прогресу компанії.

На основі персоналізму для того, щоби компанія мала потрібний рівень управління персоналом, необхідно:

– не лише підтримувати, але й періодично покращувати умови роботи та її безпеку;

– надавати відповідне сучасне обладнання для покращення й пришвидшення виконання роботи;

– систематично вдосконалювати управління й прогрес трудових ресурсів та продуктивність роботи в групах через навчання та вжиття новітніх заходів;

– правильно управляти талановитими людьми, а також здійснювати їх підбір з огляду на їх професіоналізм та особистісні якості, розміщення на підходящій посаді.

Якщо компанія володіє талановитими та креативними робітниками, то під час удосконалення процесу управління такими працівниками не можна забувати про їх особливості. Для управління такими трудовими ресурсами керівництво організації має зважати на:

– властиву їм манеру вираження власних думок та ідей;

– можливість надання таким працівникам гнучкого або вільного графіку роботи;

– забезпечення росту їх кваліфікаційного та професійного рівня;

– підтримку спілкування з такими працівниками, в ході якого можуть бути виявлені цікаві ідеї розроблення унікальних видів товарів, які принесуть великі прибутки компанії;

– підтримку відвідування професійних груп, де успішні професіонали в певній ділянці роботи діляться власним досвідом та секретами успіху;

– те, що не можна перешкоджати роботі працівників з різних відділів у групах, внаслідок чого відбувається обмін навичками та знаннями;

– організацію робочого часу таким чином, щоби знизити до мінімуму непродуктивно витрачений робочий час [8, с. 118–120].

Висновки. Загалом під терміном «управління персоналом» слід розуміти певну діяльність підприємства, яка для здобуття потрібного результату допомагає вирисовувати трудові ресурси найефективніше. Управління трудовими ресурсами має потребу в новітніх методах удосконалення, що показало нам проведене дослідження. Можна загалом з викладеного вище матеріалу визначити найосновніші реко-

мендації. Отже, ними є надання гнучкого або вільного графіку роботи; введення таких стимулів для підвищення роботи, як моральні та матеріальні; постійний контроль підвищення кваліфікаційного рівня співробітників.

Таким чином, саме продуктивне управління персоналом, яке включає турботу про кожного співробітника та запевнення його у завтрашньому дні, веде компанію до успіху.

Бібліографічний список:

1. Глобальне управління 2025: вирішальний момент / пер. з англ. Г.В. Лелів. Львів : Літопис, 2011. 120 с.
2. Граб М.Б. Концепція управління персоналом на засадах персоналізму. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Логістика.* 2011. № 706. С. 47–53.
3. Деслер Г. Управление персоналом / пер. с англ. Москва : БИНОМ ; Лаборатория знаний, 2014. 799 с.
4. Енциклопедичний словник бізнесмена: менеджмент, маркетинг, інформатика / за ред. М.І. Молдаванова. Київ, 2013. С. 476–481.
5. Линенко А.В. Сутність й аналіз персоналу підприємства за показниками його ефективності. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво.* 2008. № 4. С. 111–116.
6. Макаренко М.В. Формування механізму управління ефективним функціонуванням підприємства. *Актуальні проблеми економіки.* 2015. № 1. С. 126–135.
7. Меньшикова М.А. К вопросу об управлении персоналом как системе и интегрированной подсистеме организации. *Электронный научный журнал Курского государственного университета. Ученые записки.* 2018. № 3(7). С. 59–66.
8. Пікалов В.Л. Щодо проблем управління талановитими працівниками суб'єктів господарської діяльності. *Академічний огляд.* 2014. № 1. С. 116–121.
9. Рачинська Г.В. Оцінювання рівня технологічного розвитку підприємств. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Проблеми економіки та управління.* 2011. № 698. С. 277–281.
10. Ситник Н.І. Управління персоналом : навчальний посібник для ВНЗ. Київ : Інкос, 2009. 472 с.
11. Федулова Л.В. Тенденції розвитку високотехнологічного сектору економіки України. *Економіст.* 2009. № 1. С. 32–35.

References:

1. Leliv H.V. (2011) *Hlobalne Upravlinnia 2025 Vyrishalnyy Moment* [Global governance 2025: a crucial moment]. Lviv : Litopys (in Ukrainian).
2. Hrab M.B. (2011) *Kontseptsiia Upravlinnia Personalom Na Zasadakh Personalizmu* [The concept of personnel management based on personalism]. *Visnyk Nats. Un-Tu "Lvivska Politekhnikha"*. *Lohistyka*, no. 706, pp. 47–53.
3. Desler H. (2014) *Upravlinnia Personalom* [Personnel management]. Moscow : Laboratoriia Znannia (in Russian).
4. Moldavanova M.I. (2013) *Entsyklopedychnyi Slovnyk Biznesmena Menedzhment Marketynh Informatyka* [Encyclopedic dictionary of a businessman: management, marketing, computer science]. K. : Tekhnika (in Ukrainian).
5. Linenko A.V. (2008) *Sutnist j analiz personalu pidpriemstva za pokaznikami jogo efektyvnosti* [The essence and analysis of the personnel of the enterprise on indicators of its efficiency]. *Derzhava ta regioni. Seriya: Ekonomika ta pidpriemnistvo*, no. 4, pp. 111–116.
6. Makarenko M.V. (2015) *Formuvannya mehanizmu upravlinnya efektyvnym funkcionuvannyam pidpriemstva* [Formation of the mechanism of management of effective functioning of the enterprise]. *Aktualni problemi ekonomiki*, no. 1, pp. 126–135.

7. Men'shikova M. A. (2018) K voprosu ob upravlenii personalom kak sisteme i integrirovanoj podsysteme organizacii [On the issue of personnel management as a system and integrated organization subsystem]. *Uchenye zapiski. Jelektronnyj nauchnyj zhurnal Kurskogo gosudarstvennogo universiteta*, no. 3 (7), pp. 59–66.
8. Pikalov V.L. (2014) Shchodo Problem Upravlinnia Talanovytymy Pratsivnykamy Subiektiv Hospodarskoi Diialnosti [Regarding the problems of managing talented employees of economic entities]. *Akademichnyi Ohliad*, no. 1, pp. 116–121.
9. Rachins'ka G.V. (2011) Otsiniuvannia Rivnia Tekhnolohichnoho Rozvytku Pidpriemstv [Assessment of the level of technological development of enterprises]. *Visnyk Nats. Un-Tu "Lvivska Politehnika". Problemy Ekonomiky Ta Upravlinnia*, no. 698, pp. 277–281.
10. Sitnik N.I. (2009) *Upravlinnia Personalom* [Personnel management]. Kyiv : Inkos (in Ukrainian).
11. Fedulova L.V. (2009) Tendentsii Rozvytku Vysokotekhnolohichnoho Sektoru Ekonomiky Ukrainy [Trends in the development of the high-tech sector of the Ukrainian economy]. *Ekonomist*, no. 1, pp. 32–35.