

## СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Персонал є значним джерелом розвитку підприємства, дієвим важелем, потенціалом, який впливає на його прибутковість, особливо його інтелектуальний капітал. Тому управління персоналом визнається однією із найбільш важливих сфер діяльності, спроможною кількаразово підвищити ефективність функціонування підприємства або довести його до збитковості. З метою попередження такої ситуації система управління персоналом повинна відповідати сучасним вимогам, застосовувати інновації, у тому числі інноваційні методи мотивації працівників, передбачати розвиток інтелектуального капіталу і підвищення ефективності його використання, а також розвиток всіх своїх складових і в першу чергу персоналу.

Потребам формування розвитку і удосконалення системи управління персоналом на підприємстві присвячено значну кількість наукових праць провідними вітчизняними й зарубіжними вченими такими, як: Е. Придятько, Ю. Залознова, О. Амоша, О. Новікова, В. Антонюк, Л. Шамілева, І. Бутенко, А. Гривнак, О. Бала, В. Шевченко, О. Грішнова, Т. Костенко, В. Ровенська, М. Шкурат та ін.

Високопрофесійний персонал підприємства у достатній кількості для виробничого процесу виступає його головною рушійною силою, будучи об'єднуючою ланкою між технічними і економічними факторами виробництва. При цьому, управління персоналом, являючись сукупністю всіх управлінських рішень та видів діяльності на підприємстві, пов'язаних з плануванням та організацією впливу працівників, повинно мати досконалу систему з функціональними сучасними підсистемами. Тому в нинішніх умовах глобалізації система управління персоналом підприємства для забезпечення прибутковості повинна бути в стані постійного розвитку, особливо це торкається безпосередньо персоналу та його людського капіталу як складової інтелектуального капіталу через такі ознаки якості, як: знання, навички, досвід, ноу-хау, творчі здібності, креативний спосіб мислення, моральні цінності, культура праці та ін. Дійсно, існує багато наукових праць з проблематики щодо ролі управління персоналом у забезпеченні прибуткової діяльності підприємства і його економічної безпеки, а також передумов удосконалення цієї системи з метою подальшого розвитку.

Система управління персоналом на сучасному підприємстві, незалежно від форми власності, є наймогутнішим інструментом забезпечення конкурентоздатності й розвитку. Тому виникає необхідність у підвищенні ефективності системи управління персоналом з урахуванням вимог ринкової економіки. Управління підприємством, яке працює в ринкових умовах, висуває високі вимоги до професіоналізму управлінського персоналу. Проблема управління персоналом на підприємстві є ключовим моментом перебудови всієї системи управління.

Служба з управління персоналом реалізує кадрову політику та координує діяльність з управління трудовими ресурсами підприємства; необхідне розширення функцій до створення нових систем стимулювання трудової діяльності, управління ринку трудових ресурсів, створення резервів кадрів для управлінського персоналу. Система управління персоналом є надзвичайно складною та забезпечує безперервне вдосконалювання методів роботи з кадрами й використанням досягнень вітчизняної й закордонної науки, найкращого виробничого досвіду.

Дана система включає підсистему лінійного керівництва, а також функціональних підсистем, що спеціалізуються на виконанні однорідних функцій. Кожна підсистема має свої конкретні функції, чітке виконання яких повинне сприяти досягненню загальної мети діяльності підприємства. Підсистема лінійного керівництва здійснює управління організацією в цілому, управління окремими функціональними і виробничими підрозділами. Функції цієї підсистеми виконують: керівник організації, його заступники, керівники функціональних і виробничих підрозділів, їх заступники, майстри, бригадири. Останнім часом ведеться інтенсивний пошук шляхів формування оптимальної системи управління персоналом, котра б відповідала трьом основним вимогам: висока ефективність, регулярне оновлення та гнучкість.

При управлінні персоналом найчастіше виникають такі проблеми: підбір, формування кадрів із сучасним економічним мисленням, забезпечення ефективності праці працівників, оцінювання ефективності системи управління персоналом, збереження сприятливого клімату у колективі тощо.

Функціонування комплексної системи управління персоналом підприємства правомірно розглядати як частину ефективності діяльності підприємства в цілому. Однак, у даний час немає єдиного підходу до оцінки такої ефективності. Сьогодні багато вітчизняних підприємств, на жаль, або взагалі ігнорують систему управління персоналом, або в кращому разі визначають ефективність управління персоналом за допомогою спеціально створених для цього показників. Як методологічний підхід представляється доцільною оцінка ефективності на рівні окремих працівників, на рівні органу управління, на рівні системи управління, звертаючи особливу увагу при цьому на співставлення фактичної чисельності персоналу з плановою, відповідність професійно-кваліфікаційного рівня, освіти, практичного досвіду персоналу вимогам займаних робочих місць. Оцінка ефективності управління персоналом підприємства полягає у визначенні економічної ефективності за рахунок кращого використання трудового потенціалу, соціальної ефективності шляхом задоволення потреб і інтересів працівників підприємства, організації і мотивації праці, організаційної ефективності через цілісність і організаційну оформленість підприємства.

На думку авторів [1] оцінка ефективності управління персоналом – це систематичний, чітко формалізований процес, спрямований на вимір витрат і вигод, пов'язаних із програмами діяльності управління персоналом, для

співвіднесення їхніх результатів з підсумками роботи, з показниками конкурентів і цілями підприємства. В сучасних умовах господарювання оцінка функціонування системи управління персоналом вимагає систематичного досвіду, вимірювання витрат і вигод загальної програми управління персоналом і порівняння її ефективності з ефективністю роботи підприємства за той же період.

Для рішення сучасних проблем оцінювання ефективності системи управління персоналом необхідно запровадити статистичні економікоматематичні моделі показників економічного обґрунтування управлінських рішень. Управлінські рішення, які приймаються керівництвом підприємства з метою вибору оптимальних (ефективних) варіантів, для їх впровадження в ту чи іншу систему операційної або іншої структури підприємства повинні мати достовірну статистичну інформацію управлінської діяльності підприємства, використовуючи експертні оцінки менеджерів високої фахової кваліфікації. На основі сформованого масиву достовірної інформації будується статистична оптимізаційна економіко-математична модель показників економічного обґрунтування управлінських рішень на підприємстві [2]. Багато керівників, рухаючись на шляху до максимального отримання прибутку, вирішення матеріальних і фінансових проблем, оновлення технічної бази, забувають про благоустрій своїх підлеглих, створюючи їм неможливі для праці умови. Це є надто ризиковим, оскільки може призвести до втрат. Насамперед, це втрати дорогоцінних, висококваліфікованих працівників. Якщо керівник дійсно зацікавлений у тому, щоб зберегти даного працівника, він може прийняти рішення про підвищення його заробітної плати відповідно до рівня, на який він заслуговує. Можливими також є такі заходи як підвищення, привілеї. Щоб запобігти таким небажаним втратам працівників, на підприємстві доцільно розробити заходи для одержання інформації щодо психологічного клімату в колективі, ступеня задоволеністю кожного співробітника роботою, умовами праці, відпочинку, задоволеністю рівнем зарплати. Для цього, на нашу думку, найкраще підходять такі методи як опитування, анкетування, бесіди (групові та індивідуальні). Ці заходи особливо важливі для працівників технічного рівня.

Серед прогресивних світових систем управління персоналом і мотивацією, а саме: японської, американської, шведської, німецької і французької, загально відома висока ефективність японської системи. Особливої уваги заслуговує система освіти, підготовки. Там існує ефективна модель навчання і підготовки персоналу в робочих умовах. Так, основною рисою і основоположною особливістю японського менеджменту персоналу є те, що управління фірмами будується в залежності від можливостей людини, а не машини або виробничих функцій, тому в Японії склалася розвинена концептуальна схема управління людськими ресурсами за стратегією, переважно орієнтованою на ефективне використання «людського фактору», з концептуальними установками на систему довічного найму, розвинену систему морально-психологічного стимулювання, за методами повільного просування по сходах, комплексної системи оцінювання ефективності, горизонтальної ротації персоналу, орієнтації на створення груп працівників, взаємозамінності кадрів, універсалізму в професійній підготовці, групового характеру прийняття рішень, підвищеної уваги до працівника постійної перепідготовки кадрів «зверху вниз» тощо.

Отже, кінцева мета роботи з управління персоналом в умовах ринкових відносин – максимальне зближення очікувань підприємства і інтересів працівника, відмова від політики мінімальних вкладень у персонал підприємства і відведення вирішальної ролі системи управління персоналом підприємства у формуванні кадрової політики і механізму її реалізації. Також важливим фактором щодо підвищення ефективності управління персоналом на підприємстві є наявність та зміст політики розвитку персоналу, яка повинна передбачати наявність адаптаційних програм, систем і програм навчання, підвищення кваліфікації та можливості саморозвитку особистості.

#### **Список використаних джерел:**

1. Виноградський М. Д., Беляєва С. В., Виноградська А. М., Шканова О. М. // Управління персоналом. Навч. пос. для ВНЗ. – 2006. – С. 384
2. Козак К. Б. Дослідження проблем управління персоналом на сучасних підприємствах / К. Б. Козак // Теоретичні та практичні аспекти менеджменту. – 2014. – № 4. – С. 52-54.