

Основні аспекти управління персоналом в сучасних економічних умовах України

Смирнова І.І.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри економіки підприємства
Донбаської державної машинобудівної академії

Шевяков Д.В.

магістр
Донбаської державної машинобудівної академії

Курченко В.С.

магістр
Донбаської державної машинобудівної академії

У статті визначено, що в сучасних умовах на підприємствах країни недостатньо уваги приділяється формуванню системи управління персоналом як цілісної сукупності взаємодіючих елементів, що забезпечує прийняття економічно обґрунтованих управлінських рішень. Розглянуто взаємозв'язок та вплив управління персоналом на досягнення ефективної діяльності підприємства. Обґрунтовано, що ефективне управління персоналом стає фактором забезпечення економічної стабільності та підвищення конкурентоспроможності підприємства. Узагальнено сукупність основних принципів управління персоналом, а також зазначено, що їх співвідношення залежить від конкретних умов діяльності підприємства. На основі опрацювання наукових праць розкрито, що оцінювання ефективності управління персоналом може виступати потужним важелем зростання результативності управлінського процесу. Виявлено, що у зв'язку з трудовою міграцією та відтоком робочої сили сьогодні основними проблемами на підприємстві в управлінні персоналом стають пошук та відбір кваліфікованого персоналу, забезпечення ефективної діяльності працівників. Визначено основні напрями подолання проблем в управлінні персоналом в сучасних економічних умовах України.

Ключові слова: персонал, управління персоналом, підприємство, принципи, ефективність, вирішення проблем.

Смирнова И.И., Шевяков Д.В., Курченко В.С. ОСНОВНЫЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В СОВРЕМЕННЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ УСЛОВИЯХ УКРАИНЫ

В статье определено, что в современных условиях на предприятиях страны недостаточно внимания уделяется формированию системы управления персоналом как целостной совокупности взаимодействующих элементов, которая обеспечивает принятие экономически обоснованных управленческих решений. Рассмотрены взаимосвязь и влияние управления персоналом на достижение эффективной деятельности предприятия. Обосновано, что эффективное управление персоналом становится фактором обеспечения экономической стабильности и повышения конкурентоспособности предприятия. Обобщена совокупность основных принципов управления персоналом, а также указано, что их соотношение зависит от конкретных условий деятельности предприятия. На основе проработки научных трудов раскрыто, что оценивание эффективности управления персоналом может выступать мощным рычагом роста результативности управленческого процесса. Вывявлено, что в связи с трудовой миграцией и оттоком рабочей силы сегодня основными проблемами на предприятии в управлении персоналом становятся поиск и отбор квалифицированного персонала, обеспечение эффективной деятельности работников. Определены основные направления преодоления проблем в управлении персоналом в современных экономических условиях Украины.

Ключевые слова: персонал, управление персоналом, предприятие, принципы, эффективность, решение проблем.

Smyrnova I.I., Shevyakov D.V., Kurchenko V.S. THE MAIN ASPECTS OF PERSONNEL MANAGEMENT IN MODERN ECONOMIC CONDITIONS OF UKRAINE

In the article it is determined that in modern conditions at the enterprises of the country not enough attention is paid to the formation of the personnel management system as a whole set of interacting elements, ensuring the adoption of economically sound management decisions. The interrelation and influence of personnel management on achievement of effective activity of the enterprise is considered. It is proved that effective personnel management becomes a factor of economic stability and competitiveness of the enterprise. Generalized set of basic principles of personnel management and indicated that their ratio depends on the specific conditions of the enterprise. On the

basis of the study of scientific papers revealed that the assessment of the effectiveness of personnel management can be a powerful lever for the growth of the effectiveness of the management process. It is revealed that as a result of labour migration and the outflow of labor in the enterprise the main problems in personnel management is the search for and selection of qualified personnel and ensure the efficient operation of workers. The main directions of overcoming problems in personnel management in modern economic conditions of Ukraine are defined.

Keywords: personnel, personnel management, enterprise, principles, efficiency, decision of problems.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Сьогодні економічна ситуація в Україні характеризується політичною, економічною та фінансовою нестабільністю, посиленням внутрішньої та зовнішньої конкуренції, зниженням обсягів виробництва, зростанням інфляції. Таке становище негативно впливає на діяльність підприємств, що потребує підвищення ефективності управління підприємством. Серед найважливіших проблем, що стоять сьогодні перед підприємствами, однією з головних є пошук шляхів підвищення ефективності управління персоналом. Саме тому вирішення проблеми пошуку нових напрямів підвищення ефективності управління персоналом, які визначають умови та можливості найбільш ефективної діяльності підприємства, є актуальним завданням.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Розгляду теоретичних та практичних аспектів підвищення ефективності управління персоналом присвячена значна кількість вітчизняних та закордонних праць відомих учених, таких як Д. Богиня, В. Вебер, М. Ведерніков, О. Віханський, О. Грішнова, Г. Деслер, П. Друкер, В. Єгоршин, Дж. Іванцевич, А. Колот, Дж. Лафті, М. Семікіна, О. Турецький, А. Шегда, С. Шекшня.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Водночас недостатній розгляд методів управління персоналом відповідно до умов, коли спостерігаються відтік робочої сили з країни та дефіцит висококваліфікованого персоналу, вимагає детальнішого дослідження та вдосконалення системи управління персоналом.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті полягає в дослідженні актуальних сьогодні проблем управління персоналом та впливу ефективності системи управління персоналом на сталий розвиток підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Управління персоналом є одним з найважливіших напрямів стратегії сучасного підприємства. Щоби досягти успіху в мінливому світі та набути конкурентної переваги, кожне підприємство має домагатись ефективного та рентабельного застосування передових технологій, що вимагає людських ресур-

сів, які володіють необхідними знаннями та професійним досвідом.

І. Кичко та М. Горбаченко стверджують, що ефективність роботи підприємства, безсумнівно, спирається на трудові ресурси, а саме компетентність, кваліфікацію, спроможність до навчання та розвитку персоналу всередині організації. Проте сучасні показники безробіття на ринку праці України говорять про те, що чинна система організації суспільного виробництва, зокрема управління персоналом, потребує вдосконалення [1].

Стиль управління поєднує професійну компетентність, діловитість та високу етику взаємовідносин між людьми, а також практично впливає на всі напрями діяльності підприємства. Від нього залежить те, якою мірою враховуватимуться зовнішні чинники зростання ефективності діяльності на підприємстві. Отже, належний стиль управління як складовий елемент сучасного менеджменту є дієвим чинником підвищення ефективності діяльності будь-якого підприємства та кожної підприємницької структури [2, с. 72].

Отже, основною умовою, що забезпечує розвиток підприємства, є ефективно використання персоналу. Досвід роботи закордонних корпорацій підтверджує, що впровадження в практику новітніх технологій управління персоналом збільшує результативність роботи персоналу, покращує показники роботи в команді, зменшує плинність кадрів, а також підвищує активність підприємств на різних рівнях господарювання [1].

Конкурентоспроможність підприємства значною мірою залежить від переваг персоналу, які виявляються в двох основних аспектах, таких як висока кваліфікація кадрів (передові знання та інтелектуальний капітал, прагнення до знань та вдосконалення, висока мотивація персоналу, ефективні стимули для напруженої, якісної трудової діяльності); навички та досвід персоналу, які забезпечують зниження рівня браку та собівартості продукції на основі використання традицій першокласного обслуговування, неповторного стилю реклами та просування товарів (послуг).

Менеджмент персоналу в сучасних умовах є одним з найвпливовіших інструментів фор-

мування конкурентоспроможності, фінансової незалежності та розвитку підприємства. Саме тому нині виникає гостра необхідність розроблення та впровадження таких управлінських важелів, які могли б відповідати вимогам ринкової економіки [1].

Вважаємо за потрібне визначити, що в сучасних умовах на підприємствах країни недостатньо уваги приділяється формуванню системи управління персоналом як цілісної сукупності взаємодіючих елементів, що забезпечує прийняття економічно обґрунтованих управлінських рішень. Як показує практика, нині на підприємстві вирішення проблем управління персоналом переважно обмежується вивченням питань матеріального стимулювання.

Аналіз наукових праць засвідчив наявність різних підходів до визначення принципів управління персоналом.

Так, П. Керженцев вважав, що ефективне управління людьми на різних підприємствах має спільні риси, тому він спробував виділити універсальні принципи управління, які застосовуються незалежно від сфери та галузі діяльності, а також сформулював принцип виправданості переносу організаційного досвіду з однієї галузі в іншу [3].

Т. Збрицька з огляду на технології управлінської діяльності визначила такі принципи:

- принцип цілеспрямованості (розподіл відповідальності або колективної відповідальності; винагорода за результати в досягненні мети; чіткість цілей та завдань);

- принцип узгодження діяльності (раціональні дисциплінарні вимоги; єдиноначальність та колегіальність; системність та плановість; узгодження інтересів або пріоритет певних інтересів, наприклад інтересів споживача; ієрархія влади та відповідальності; дотримання кодексів поведінки; раціональні комунікації);

- принцип забезпечення ефективності діяльності (оптимальний розподіл праці та спеціалізація; економічність; оптимальне поєднання централізації та децентралізації; професіоналізм та його постійне підвищення) [4].

Н. Ситник виділяє такі принципи управління персоналом, як принципи цілеспрямованості, системності, науковості, оптимальності, послідовності процесу управління, балансу повноважень та відповідальності, поєднання особистих та колективних інтересів, дотримання морально-етичних норм [5].

О. Крушельницька зазначає, що управління персоналом ґрунтується на принципах

науковості, демократичного централізму, плановірності, єдності розпоряджень, поєднання одноосібного та колективного підходів, централізації та децентралізації, лінійного, функціонального та цільового управління, контролю за виконанням рішень [6, с. 17].

На наш погляд, доцільно зауважити, що на сучасному етапі розвитку економіки України принципи управління персоналом повинні ґрунтуватись перш за все на законах розвитку суспільства й мати правове оформлення. Всі принципи системи управління персоналом реалізуються у взаємодії, а їх співвідношення залежить від конкретних умов діяльності підприємства.

Також слід відзначити, що оцінювання ефективності управління персоналом може виступати потужним важелем зростання результативності управлінського процесу. Щодо управління персоналом, то проблема порівняння витрат і результатів в оцінюванні економічної ефективності вимагає конкретизації, перш за все необхідно з'ясувати, що слід оцінювати:

- досягнення певного результату діяльності за допомогою спеціально підібраного, навченого та мотивованого колективу підприємства, сформованого в результаті реалізації вибраної кадрової політики;

- досягнення цілей, поставлених перед управлінням персоналом, з мінімальними витратами коштів;

- вибір найефективніших методів управління, що забезпечують результативність самого процесу управління.

Проте не можна визначити ефективність управління персоналом тільки за допомогою зіставлення тих чи інших показників, адже потрібні перш за все критерії, що дають змогу це зробити, а їх вибір залежить від точки відліку (діяльність конкретного працівника, трудові показники або особливості колективу загалом).

Позиція з використанням різних компонентів ефективності управління персоналом детально обґрунтована в працях багатьох дослідників.

Так, А. Єгоршин пропонує ефективність роботи персоналу розглядати як частину загальної ефективності функціонування підприємства та оцінювати через кінцеві результати підприємства, результативність, якість та складність праці, а також соціальну ефективність [7].

На думку Дж. Іванцевича та А. Лобанова, оцінювання ефективності управління персо-

налом – це систематичний, чітко формалізований процес, спрямований на вимір витрат і вигід, пов'язаних з програмами діяльності управління персоналом, а також на співвіднесення їхніх результатів з підсумками базового періоду, показниками конкурентів та цілями підприємства [8, с. 288].

Д. Торрінгтон зі співавторами ефективність управління персоналом розглядає через призму впливу HR-стратегії на покращення економічних показників діяльності підприємства [9].

Г. Деслер стверджує, що ефективність роботи персоналу базується на оцінюванні кадрових рішень, які приймаються всіма менеджерами, оцінюванні ефективності роботи кадрової служби організації, оцінюванні персоналу. При цьому ефективність менеджменту персоналу обґрунтовується як запорука високих результатів та успіху підприємства [10].

О. Герасименко зауважує, що кількість показників ефективності та їх склад слід встановлювати залежно від цілей та стадій життєвого циклу підприємства. Зокрема, на стадії зародження підприємства пріоритетними сферами є підбір, адаптація та розміщення персоналу. На стадії зростання найважливішу роль серед функцій управління персоналом виконують навчання та оцінювання персоналу. На стадії зрілості головне завдання управління персоналом зводиться до закріплення та утримання високо компетентних та мотивованих співробітників підприємства [11].

Крім того, О. Герасименко підкреслює, що ефективність управління персоналом відображується, по-перше, через кінцеві результати діяльності працівників; по-друге, через результативність, якість та складність праці; по-третє, через показники соціальної ефективності [11].

Існує багато методів вимірювання ефективності управління персоналом, критеріїв, кількісних та якісних показників, метою яких є найточніше вимірювання якості роботи персоналу та віддачі, яку має підприємство від персоналу. Сьогодні відбувається трансформація розуміння того, що кращим та стабільнішим буде не те підприємство, де від персоналу вимагають постійного збільшення обсягів виробництва, а те, де для персоналу створюють найбільш комфортні та прийнятні умови роботи, завдяки чому він сам починає прагнути віддячити своєму підприємству найбільш корисливішою працею та відданістю [12].

Опрацювання наукової літератури в галузі менеджменту дало змогу визначити, що

управління персоналом в контексті ефективності слід розглядати як безперервний процес, спрямований на залучення висококваліфікованих працівників та їх закріплення на підприємстві задля отримання максимальної віддачі. Однак у реальній дійсності існує значний розрив між потенціалом працівників та ступенем його використання на підприємстві. Сьогодні проблема забезпечення високопрофесійним персоналом промислових підприємств в Україні особливо актуальна та пов'язана не тільки з природними причинами, що обумовлене старінням та трудовою міграцією, але й з наростаючим відтоком робочої сили в зарубіжні країни. Передусім дефіцит висококваліфікованого персоналу на вітчизняних підприємствах може привести до зниження їх економічних показників діяльності та конкурентоспроможності, отже, погіршити економічну ситуацію в країні.

Генеральний директор Федерації роботодавців України Р. Іллічов підтвердив, що сьогодні найголовнішою проблемою роботодавців є перш за все трудова міграція, відтік робочої сили. Дійсно, для нас важливі й податки, й економічні стимули, й верховенство права, але ми сьогодні розуміємо, що якщо у нас не буде кваліфікованих людей, якщо не буде гідної праці, то у нас не буде бізнесу [13].

Роботодавці б'ють на сполох, а чиновники визнають, що відтік робочої сили за кордон вже впливає на темпи економічного розвитку України, а незабаром може стати одним з головних факторів ризику. При цьому країни, в які рухаються наші трудові мігранти, отримують робочу силу, на підготовку якої вони не витратили ні копійки.

Згідно з даними опитування "ЕУ Україна" 69% компаній-респондентів вважають, що проблема трудової міграції буде серйозно впливати на їх діяльність в наступні 3 роки. Згідно з даними опитування "ЕУ People Advisory Services" 43% компаній вже зараз мають проблеми із залученням та утриманням співробітників в Україні через трудову міграцію; 28% компаній передбачають ризики через трудову міграцію в майбутньому [14].

Отже, сьогодні на вітчизняних підприємствах є низка проблем, які гальмують покращення ефективності системи управління персоналом, тому необхідні нові напрями їх вирішення.

В. Рибальченко вважає, що простою та перевіреною стратегією розвитку персоналу є ефективне інвестування в перспективних та талановитих працівників. Інвестиції в праців-

ників – це більш ніж вкладання капіталу задля отримання прибутку. [15]

Проте в сучасних умовах, на наш погляд, за наявності високої невизначеності зовнішнього середовища економічний та соціальний розвиток підприємств неможливий без впровадження таких основних стратегічних напрямів управління персоналом:

- формування ефективної організаційної структури управління підприємством відповідно до змін зовнішнього середовища;
- інвестування в розвиток персоналу;
- вдосконалення методів оцінювання персоналу;
- створення ефективної системи мотивації праці.

Висновки з цього дослідження. Отже, з огляду на відповідні потреби підприємств та

наявність певних умов зовнішнього середовища розуміємо, що на українських підприємствах система управління персоналом має стати більш гнучкою, економічною та орієнтованою на вирішення принципово нових цілей та завдань. Узагальнення наукових досліджень, пов'язаних з проблематикою сфери управління персоналом, дало можливість виявити, що ефективність управління персоналом слід розглядати у взаємозв'язку з її впливом на ефективність діяльності підприємства. Оскільки управління персоналом впливає на ефективність діяльності підприємства, то ефективне управління персоналом має бути забезпечене відповідним механізмом, що сприяє сталому розвитку підприємства, а вирішення цього має стати перспективою подальших досліджень.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Кичко І., Горбаченко М. Інновації в управлінні персоналом та сучасний ринок праці: аспекти взаємодії. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2017. № 1. С. 7–14.
2. Шляга О., Гальцев М. Шляхи підвищення ефективності роботи підприємства. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2014. Вип. 7. С. 66–75.
3. Керженцев П. Принципы организации. Москва: Экономика, 1968. 464 с.
4. Збрицька Т., Савченко Г., Татаревська М. Управління розвитком персоналу: навчальний посібник. Одеса: Атлант, 2013. 427 с.
5. Ситник Н. Управління персоналом: навч. посібник. Київ: Інкос, 2009. 472 с.
6. Крушельницька О. Управління персоналом: навч. посібник. Київ: Кондор, 2003. 296 с.
7. Егоршин А. Управление персоналом. Нижний Новгород: НИМБ, 1997. 607 с.
8. Иванцевич Дж., Лобанов А. Человеческие ресурсы управления. Москва: Дело, 1993. 312 с.
9. Торрингтон Д., Холл Л., Тейлор С. Управление человеческими ресурсами: учебник / пер. 5-го англ. изд., научн. ред. перевода А. Хачатуров. Москва: Дело и Сервис, 2004. 752 с.
10. Десслер Г. Управление персоналом. Москва: БИНОМ; Лаборатория знаний, 2004. 800 с.
11. Герасименко О., Герасименко Г. Ефективність управління персоналом на малому підприємстві: індикатори стану та пріоритетні напрями підвищення. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. 2015. № 7 (172). С. 29–37.
12. Ходикіна І. Мотивація, розвиток персоналу та створення корпоративної культури – запорука ефективного управління персоналом компанії та успішної діяльності компанії. Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Економічні науки. 2015. Вип. 10. С. 341–348.
13. Федерация работодателей: відтік кваліфікованих кадрів – проблема номер один. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2343264-federacia-robotodavciv-vidtik-kvalifikovanih-kadriv-problema-nomer-odin.html>.
14. Трудова міграція: Україна втрачає свої робочі руки... URL: <http://vybir.media/trudova-migratsiya-ukrayina-vtrachaye-svoyi-roboczi-ruky>.
15. Рыбальченко В. Сколько стоит топ-менеджер? Деловой журнал. 2013. С. 32–34.

REFERENCES:

1. Kychko I., Horbachenko M. (2017) Innovatsii v upravlinni personalom ta suchasnyi rynek pratsi: aspekty vzaiemodii [hr innovations and current labor market: aspects of interaction]. Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia. No. 1. P. 7–14.
2. Shliaha O.V., Haltsev M.V. (2014) Shliakhy pidvyshchennia efektyvnosti roboty pidpriemstva [The ways of the enterprise' efficiency increasing]. Ekonomichniy visnyk Zaporizkoi derzhavnoi inzhenernoi akademii. Vol. 7. P. 66–75.
3. Kerzhentsev P.M. (1968) Printsipy organizatsii [Principle of organization]. M.: Ekonomika (in Russian).
4. Zbrytska T.P., Savchenko H.O., Tatarevska M.S.(2013) Upravlinnia rozvytkom personalu [Personnel development management]. Odesa: Atlant (in Ukrainian).

5. Sytryk N.I. (2009) Upravlinnia personalom [Personnel management]. K.: Inkos (in Ukrainian).
6. Krushelnytska O.V. (2003) Upravlinnia personalom [Personnel management]. K.: Kondor (in Ukrainian).
7. Egorshin A.P. (1997) Upravlenie personalom [Personnel management]. Nizhnij Novgorod: NIMB (in Russian).
8. Ivantsevich Dzh., Lobanov A. (1993) Chelovecheskie resursy upravleniya [Human resources management]. M.: Delo (in Russian).
9. Torrington D., Khol L., Teylor S. (2004) Upravlenie chelovecheskimi resursami [Human resources management] / per. 5-go angl. izd., nauch. red. perevoda A. Khachaturov. – M.: Delo i Servis (in Russian).
10. Dessler G. (2004). Upravlenie personalom [Personnel management]. M.: BINOM; Laboratoriya znaniy (in Russian).
11. Herasymenko O.O., Herasymenko H.V. (2015) Efektyvnist upravlinnia personalom na malomu pidpriemstvi: indykatory stanu ta priorytetni napriamy pidvyshchennia [Efficiency of personnel management in a small enterprise: status indicators and priorities of development]. Visnyk Kyivskoho natsionalnogo universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Ekonomika. No. 7 (172). P. 29–37.
12. Khodykina I.V. (2015) Motyvatsiia, rozvytok personalu ta stvorennia korporatyvnoi kultury – zaporuka efektyvnoho upravlinnia personalom kompanii ta uspishnoi diialnosti kompanii [Motivation, staff development and the creation of corporate culture is the key to effective management personnel of the company and successful company activity]. Visnyk Kamianets-Podilskoho natsionalnogo universytetu imeni Ivana Ohienka. Ekonomichni nauky. Vol. 10. P. 341–348.
13. Federatsiia robotodavtsiv: Vidtik kvalifikovanykh kadriv – problema nomer odyn [Employers Federation: the outflow of qualified personnel is the number one problem] (2018). Available at: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2343264-federacia-robotodavciv-vidtik-kvalifikovanih-kadriv-problema-nomer-odin.html>.
14. Trudova mihratsiia: Ukraina vtrachaie svoi robochi ruky... [Labour migration: Ukraine is losing its manpower] (2018). Available at: <http://vybir.media/trudova-migratsiya-ukrayina-vtrachaye-svoyi-robochi-ruky>.
15. Rybal'chenko V. (2013) Skol'ko stoit top-menedzher? [How much does a top-manager] Delovoy zhurnal. P. 32–34.