

УДК 658.3

Занозовська О.Г.

*аспірант кафедри міжнародної економіки,
Національний університет харчових технологій***ЭФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА:
УПРАВЛІНСЬКИЙ АСПЕКТ**

Розглянуто, як від якості прийнятого управлінського рішення залежить ефективність діяльності підприємства. Результативність діяльності підприємства визначається економічною та соціальною ефективністю, яка залежить від персоналу. Саме персонал сприятливо впливає на продуктивність праці, своєчасність виконання робіт, і як результат, обсяг виробництва продукції, її собівартість, прибуток. Проведено аналіз як внутрішніх, так і зовнішніх факторів, що впливають на діяльність персоналу на підприємстві.

Ключові слова: персонал, ефективність, підприємство, якість, управлінське рішення, управління, розвиток, прибуток.

**ЭФФЕКТИВНОСТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ:
УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ АСПЕКТ**

Занозовская О.Г.

Рассмотрено, как от качества принятого управленческого решения зависит эффективность деятельности предприятия. Результативность деятельности предприятия определяется экономической и социальной эффективностью, которая зависит от персонала. Именно персонал благоприятно влияет на производительность труда, своевременность выполнения работ, и как результат, объем производства продукции, ее себестоимость, прибыль. Проведен анализ как внутренних, так и внешних факторов, которые влияют на работу персонала на предприятии.

Ключевые слова: персонал, эффективность, предприятие, качество, управленческое решение, управление, развитие, прибыль.

ENTERPRISE PERFORMANCE: MANAGEMENT ASPECT

Zanozovska O.H.

The paper is devoted to the analysis of the quality management decision effects on the enterprise performance. The performance of the company is determined by economic and social effectiveness which depends on the personnel. The personnel positively influences the staff productivity, timeliness of performance, and as a result, the volume of production, its cost, and profit. Main external and internal factors influencing the personnel performance are analyzed in the article. The successful company seeks to leverage the potential of their employees creating all conditions for most full commitment of employees at work and for

intensive development of their potential. Company development depends on the engagement of effective employees with high level of qualification and those who have the information about the enterprise. A lot of scholars point that high quality of management decisions positively influence the productivity and efficiency of company activity. The theoretical framework concerns different theories that are the basic for this research. The school of human resources and behavioral schools played the most important role in the creation of theoretical basis for this research. The importance of this research is in the improvement of company performance and the quality of managers' decisions. It is important for companies to improve the quality of management decisions because it determines the main result of its activity – the profit.

Keywords: personnel, enterprise, efficiency, management, management decision, quality, development, activity.

Постановка проблеми. Ефективність підприємств будь-якої сфери діяльності прямо і опосередковано залежить від підбору і розстановки кадрів. Це класичний управлінський підхід. У зв'язку з цим, зростають вимоги до персоналу, а зусилля підприємства спрямовуються на створення умов для найбільш повної віддачі працівників на робочому місці, інтенсивного розвитку їхнього потенціалу. Персонал є важливою складовою діяльності підприємства, а його розвиток – одним з основних джерел отримання прибутку. Для того, щоб потенціал існуючих людських ресурсів використовувався повною мірою, важливо залучити ефективних працівників, які мають високий рівень кваліфікації, а також володіють інформацією, що характеризує суб'єкт господарювання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання впливу персоналу на діяльність підприємств розглядаються у працях Конрада А. [10], Мейо Е., а підвищення ефективності діяльності персоналу, розвиток кадрового потенціалу вивчають українські науковці Балабанова Л.В. [1], Буковинська М.П. [2], Гуткевич С.О. [3; 5], Драган О.І. [6], Міненко М.А. [4], Саблук П.Т. На основі аналізу розглянуто ефективність управлінської діяльності підприємств.

Постановка завдання. Мета статті – проаналізувати залежність між управлінським рішенням як результатом роботи персоналу і ефективністю діяльності підприємства. Важливість цього дослідження полягає в підвищенні якості прийняття управлінських рішень, оскільки вона визначає основний результат діяльності підприємства – прибуток.

Виклад основного матеріалу дослідження. Основною метою будь-якого управління в публічній чи приватній сфері є досягнення максимальної ефективності та результативності з мінімальними затратами ресурсів, часу і зусиль [4, с. 7]. А це пов'язано з діяльністю персоналу на підприємстві. Якість виробленого продукту залежить від якості персоналу. На якість діяльності персоналу впливають певні зовнішні та внутрішні фактори (табл. 1).

**Таблиця 1. Фактори впливу
на якість діяльності персоналу на підприємстві**

| Фактори | |
|---|---|
| Зовнішні | Внутрішні |
| • Стан розвитку економіки | • Рівень заробітної плати |
| • Рівень безробіття | • Кваліфікація |
| • Політична ситуація в країні | • Організація праці |
| • Нормативно-законодавча база (трудова законодавство) | • Інформаційне забезпечення діяльності |
| • Трудова міграція | • Мотивація праці |
| • Система освіти | • Організаційна структура підприємства |
| • Специфіка галузі | • Розвиток персоналу та можливість кар'єрного росту |

Джерело: складено автором на основі [2; 5; 7]

Розглянемо зовнішні фактори, які здійснюють вплив на діяльність персоналу. Якість життя працівників залежить від розвитку економіки, а рівень доходів населення прямо пов'язаний з рівнем ВВП в країні. Високі темпи економічного зростання дозволяють керівництву підприємств розширювати виробництво та підвищувати матеріальний рівень життя працівників. Політична ситуація здійснює істотний вплив на соціальну напруженість в країні, стабільність нормативно-законодавчої бази, міжнародне співробітництво підприємств, залучення іноземних інвестицій в економіку [5, с. 371]. Все це впливає на ефективність діяльності персоналу. Пропозиція фахівців на ринку праці залежить і від рівня безробіття в країні, а це певною мірою визначає лояльність персоналу та його мотивацію працювати на даному підприємстві. Свій вплив на підбір персоналу має трудова міграція. На вітчизняних підприємствах повинна бути створена ефективна система стимулювання та мотивації персоналу для утримання висококваліфікованих спеціалістів.

Діяльність персоналу має певну нормативно-законодавчу базу, яка визначається як трудове законодавство. В Україні до нормативно-правового забезпечення, що регулює трудові відносини належать Кодекс Законів про працю України, Закони України «Про зайнятість населення», «Про охорону праці», «Про оплату праці», «Про пенсійне забезпечення», Класифікатор професій [7, с. 38]. Виконання всіх завдань персоналом має відповідати Конституції України та вищенаведеним нормативно-законодавчим актам.

Необхідною умовою забезпечення підприємств висококваліфікованими спеціалістами є наявність потужної конкурентоздатної вищої освіти. Динаміка ринку праці вимагає від навчальних закладів постійного вдосконалення якості освіти, що надається майбутнім фахівцям. У зв'язку з цим, у вищих навчальних закладах та коледжах виникають нові напрями та спеціальності, що здатні забез-

печити потреби конкурентного ринку. Це впливає на конкурентоздатність фахівців на ринку праці, підвищує їх кваліфікацію і як результат – якість виконуваної роботи. Розвиток підприємств кожної галузі обумовлюється певними особливостями, які впливають на ефективність діяльності. Наприклад, сезонність виробництва у аграрній сфері; тісна залежність підприємств харчової промисловості від сировинної бази; високий попит на продукцію, яка є життєво необхідною.

До внутрішніх факторів, що впливають на діяльність персоналу можна віднести такі, що залежать від працівника та самого підприємства. Це рівень заробітної плати, кваліфікація, організація праці, інформаційне забезпечення діяльності, мотивація праці, організаційна структура підприємства, розвиток персоналу та можливість кар'єрного зростання. На якість діяльності персоналу впливають освіта, кваліфікація, здатність до інноваційного мислення. Якісні характеристики персоналу – освіта та кваліфікація – є визначальними факторами ефективності виробництва. Кваліфікація впливає на якість продукції безпосередньо, оскільки високий рівень освіти та підготовки керівників та фахівців є ключовою передумовою підвищення результативності діяльності [3, с. 72]. Для ефективного виконання функцій необхідна економічна та неекономічна мотивація з метою підвищення зацікавленості працівників у досягненні цілей підприємства. Ефективність роботи персоналу залежить від системи стимулів, яка виражається в організації оплати праці, що компенсує затрачені зусилля на виконання завдань. Винагорода за індивідуальне чи колективне виконання показників продуктивності праці сприяє більш ефективній роботі персоналу.

Поряд з матеріальним заохоченням використовуються нематеріальні форми стимулювання. Аналіз показує, що мотивація і система винагороди є найбільш важливими факторами, які позитивно впливають на продуктивність праці і якість роботи персоналу [9]. Існують різні фактори, що впливають на мотивацію співробітників. Внутрішні включають творчий потенціал, задоволення від своєї роботи; зовнішніми чинниками мотивації є рівень оплати праці, просування по службі, визнання і статус в суспільстві. Якщо людина вмотивована лише матеріальними факторами, бажано сформулювати додаткові стимули, в іншому випадку вона може втратити зацікавленість в роботі, ґрунтуючись лише на матеріальних факторах.

Діяльність персоналу на підприємстві залежить і від організаційної структури управління підприємством. Організаційна структура підприємства забезпечує координацію всередині підприємства на основі функцій управління, які відображені в посадових інструкціях працівників [3, с. 135]. Виконання таких специфічних функцій як планування й формування персоналу, атестація кадрів, навчання та розвиток персоналу, створення ефективної системи стимулювання та мотивації, вдосконалення системи комунікацій, створення сприятливого морально-психологічного клімату на підприємстві спрямоване на ефективне використання персоналу підприємства і як результат – підвищення якості управлінських рішень.

Якість управлінського рішення в значній мірі впливає на результати діяльності підприємства. Так, підвищення ефективності управління персоналом сприятливо впливає на використання обладнання, механізмів, своєчасність виконання робіт, і як результат, обсяг виробництва продукції, її собівартість, прибуток [3, с. 45]. Економічні цілі діяльності підприємства впливають з визначення пріоритетності виробництва та отримання максимального прибутку. Крім того, важливо досягти ефективного співвідношення між витратами і вигодами, що характеризується показниками ефективності.

Ефективність діяльності підприємств залежить від різних факторів. Її економічна сутність полягає у збільшенні позитивного результату (ефекту) з одиниці витрат сукупної праці [5, с. 367]. Розвиток підприємства визначається його прибутком. Для збільшення прибутку необхідно пошук оптимальних шляхів зменшення собівартості виробництва, яка включає і витрати на персонал. Так, витрати на персонал в економічній літературі визначаються як вартість робочої сили, видатки на персонал, інвестиції в персонал тощо [1, с. 47]. Це сукупні витрати організації на підготовку та утримання виробничого фактора – праця [1, с. 47]. Формування витрат на персонал на підприємствах агропромислового комплексу залежить від стратегії економічного розвитку підприємства. Так, якщо керівництво підприємства прагне у короткостроковому періоді максимізувати прибуток шляхом зменшення всіх складових виробничих витрат, то витрати на персонал будуть зменшуватися як складова собівартості [6, с. 36]. Проте, управлінські рішення в сучасних економічних умовах найчастіше спрямовані не на скорочення витрат на персонал, але оптимізацію витрат на персонал, з одного боку, і підвищення продуктивності праці з іншого боку. При цьому, ефективність управління персоналом включає економічну ефективність, що характеризує досягнення цілей при оптимальному використанні існуючих ресурсів та соціальну ефективність, яка полягає у задоволенні потреб та інтересів працівників. Збереження високої мотивації співробітника, який набув вищої кваліфікації, посилення його лояльності до підприємства є важливим напрямом підвищення соціальної ефективності. На цій основі формуються принципи управління персоналом, найбільш важливими з яких є децентралізація, делегування повноважень, принцип єдиної відповідальності, координації, інформації і права голосу [2, с. 43]. Принципи управління персоналом повинні бути універсальними і визначатися за керівництвом для вжиття заходів на різних рівнях ієрархії.

Серед основних напрямів удосконалення форм і методів підвищення якості діяльності персоналу підприємства особливу увагу слід приділити формуванню інформаційного забезпечення підприємства з використанням інформаційних технологій та маркетингових досліджень. Основою для прийняття управлінських рішень є інформація. Тому від своєчасного збирання достовірної інформації, що всебічно характеризує всі процеси і явища виробничо-господарської діяльності підприємства та його структурних елементів, а також від оперативної

обробки повністю залежить якість і своєчасність управління процесами та господарською діяльністю підприємства [5, с. 376]. Інформація повинна бути якісною, сприйнятливою й корисною для вирішення поставлених завдань персоналом. Основними вимогами до інформаційної системи є: застосування сучасних інформаційних технологій, економіко-математичних методів, моделювання та інших [7, с. 45]. Впровадження ефективної інформаційної системи управління персоналом сприяє підвищенню продуктивності роботи керівників та спеціалістів, обґрунтованому прийняттю кадрових рішень. В залежності від виконуваних функцій формується структура управління підприємством.

Висновки. Результативність діяльності підприємств залежить від якості прийняття управлінських рішень, яка визначається різними складовими, ключовим з яких є ефективна діяльність персоналу. Висока якість управлінського рішення пов'язана з впливом зовнішніх та внутрішніх факторів на діяльність персоналу у виробничому процесі та вміння менеджменту підприємства використовувати цей виробничий ресурс.

1. Балабанова Л.В. *Управління персоналом: підручник* / Л.В. Балабанова, О.В. Сардак – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 468 с.
2. Буковинська М.П. *Управління персоналом: підручник* / М.П. Буковинська, В.П. Сладкевич. – К: Кондор-Видавництво, 2013.
3. Гуткевич С.О. *Сучасна парадигма управління якістю* / С.О. Гуткевич, О.М. Язвінська, Л.А. Пунчак. – К.: НТУУ «КПІ», 2015. – 252 с.
4. Міненко М.А. *Публічне управління: теорія та методологія: моногр.* / М.А. Міненко. – К.: Київськ. Нац. Торг-екоп. Ун-т, 2014. – 404 с.
5. *Модель розвитку галузей економіки* / за ред.проф. Гуткевич С.О. – К.: НТУУ «КПІ», 2011. – 482 с.
6. Москаленко В.О. *Деякі аспекти розвитку та управління кадровим потенціалом підприємства // Управління персоналом і економіка праці* / за заг. ред. Драган О.І. – Київ: УВД «Вініченко», 2014. – 298 с.
7. Рульєв В.А. *Управління персоналом: навчальний посібник* / В.А. Рульєв, С.О. Гуткевич, Т.Л. Мостенська. – К.: Кондор, 2013. – 310 с.
8. *Стратегія розвитку: інвестиційний вимір* / С.О. Гуткевич, М.І. Пугачов, Г.М. Завадських та інші. – Харків, «Діса плюс», 2016. – 162 с.
9. Zhang, X, Zhou, J. *Empowering leadership, uncertainty avoidance, trust, and employee creativity: Interaction effects and a mediating mechanism. Organizational Behavior and Human Decision Processes*; 2014. – 124 (2): 150
10. Konrad, A.M. *Engaging employees through high-involvement work practices. Ivey Business Journal. Available at <http://iveybusinessjournal.com/publication/engaging-employees-through-high-involvement-work-practices/>*