

УДК 658.153

Годящев М.О.

асистент кафедри менеджменту і маркетингу,
Східноукраїнський національний університет
імені Володимира Даля

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ЙОГО ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ

У статті досліджено взаємозв'язок системи управління персоналом із діловою активністю підприємства. Проаналізовано сучасні наукові тенденції щодо визначення сутності персоналу та його управління, розглянуто питання системного управління та сформовано основні проблемні аспекти з питань управління персоналом на вітчизняних підприємствах. Встановлено ключові підсистеми комплексної системи управління персоналом, здійснено їх загальну характеристику. На основі проведеного дослідження такими підсистемами стали: система правового забезпечення процесу управління персоналом; система інформаційного забезпечення процесу управління персоналом; система комунікаційного забезпечення процесу управління персоналом; система реалізації процесу управління персоналом. Відзначено важливість урахування кожної підсистеми для досягнення підприємством високого рівня ділової активності.

Ключові слова: персонал, підприємство, система, управління, структура, ділова активність.

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ ЕГО ДЕЛОВОЙ АКТИВНОСТИ

Годящев М.А.

В статье исследована взаимосвязь системы управления персоналом с деловой активностью предприятия. Проанализированы современные научные тенденции в определении сущности персонала и его управления, рассмотрены вопросы системного управления и сформированы основные проблемные аспекты по управлению персоналом на отечественных предприятиях. Установлены ключевые подсистемы комплексной системы управления персоналом, осуществлена их общая характеристика. Такими подсистемами стали: система правового обеспечения процесса управления персоналом; система информационного обеспечения процесса управления персоналом; система коммуникационного обеспечения процесса управления персоналом; система реализации процесса управления персоналом. Отмечена важность учета каждой подсистемы для достижения предприятием высокого уровня деловой активности.

Ключевые слова: персонал, предприятие, система, управление, структура, деловая активность.

THE STAFF MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE AS A FACTOR OF INCREASING ITS BUSINESS ACTIVITY

Godiashchev M.

In the article are investigated the relationship of the staff management system and business activity of the company. For this purpose the modern scientific trends are analyzed to determine the nature of staff and its management, some aspects of systemic administration are considered. The main problematic aspects of staff management in domestic enterprises are formed. The key subsystems of complex staff

management system are installed, their general characteristics are implemented. On the basis of these researches the components of subsystems are: a system of ensuring the legal support process of staff management; a system of ensuring the information provision process of staff management; a system of communication software the process of staff management; a system of implementation the HR processes. The importance of taking into account of each subsystem to achieve a high level of business activity of enterprise is noted.

Keywords: *the staff, a company, a system, management, structure, business activity.*

Постановка проблеми. Динамічність інтеграційних процесів, що супроводжують діяльність сучасних бізнес-суб'єктів, характеризуються розширенням норм та установ до виробничої, інформаційної, науково-технічної та економічної господарських систем. У такій ситуації підприємства вимагають від своїх співробітників, окрім наявності простих професійно-кваліфікаційних навичок, присутності індивідуальних якісних характеристик, за допомогою яких персонал спроможний оперативно реагувати та адаптуватися під мінливі явища і процеси. Сучасні глобалізаційні умови потребують мобільності та лояльності персоналу, його прагнення до самовдосконалення та підвищення професіоналізму, розвитку свого інтелектуально-трудоного потенціалу, дотримання корпоративної етики та культури та інших якостей, які впливають на рівень ділової активності підприємства у ринковому оточенні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням, що стосуються проблем визначення сутності персоналу, його оцінці, окремим аспектам управління присвячено публікації як вітчизняних науковців, так і зарубіжних. Серед таких учених можна виділити І. Ансоффа, М. Армстронга, А. Ткаченко, В. Маслова та ін., дослідження яких зосереджені на стратегічному управлінні персоналом. Водночас питання професійного розвитку працівників окреслені у працях А. Томпсона, Дж. Стрікланда, І. Грузіна, С. Шекшні, Г. Друкера, П. Ніксона та ін. При цьому деякі проблеми, пов'язані з управлінням персоналу як джерела забезпечення ділової активності підприємств, досі залишаються не розкритими.

Постановка завдання. Головною метою статті є дослідження особливостей управління персоналом як фактору забезпечення ділової активності суб'єкта господарювання.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ефективність діяльності сучасних підприємств, їх активна позиція на товарному ринку та у бізнес-середовищі все більше залежить від людського фактору, тобто персоналу господарюючих суб'єктів. Зростання ролі людських ресурсів для підприємств прямо відображається на ускладненні процесу управління персоналом, визначенні кола функціональних обов'язків працівників, рівня їх компетентності. Наявні підходи та концепції щодо визначеної проблематики можна узагальнити певними тенденціями, які характеризуються: формалізованими методами підбору персоналу; розвитком системи менеджменту персоналу як управлінського процесу, а не як науки; виокремленням елементу управління персоналом як фактору забезпечення ділової активності підприємства. Окреслені ключові тенденції з управління персоналом доцільно враховувати під час здійснення загального управління підприємством як виробничо-господарською системою.

Управління персоналом – стратегічна функція, що передбачає розроблення кадрової стратегії, підбір персоналу виходячи з філософії підприємства, заохочення колективних зусиль, спрямованих на його розвиток, стимулювання з урахуванням якості індивідуальної діяльності, мінімізацію трудових затрат і створення позитивного соціально-психологічного клімату на робочих місцях [2, с. 343]. Основним базисом даної концепції стає вимога такого використання трудового потенціалу, який би відповідав зовнішнім та внутрішнім оточуючим вимогам підприємства, для досягнення в довгостроковій перспективі економічних благ та комерційного успіху.

Сучасна парадигма наукової думки спрямована переважно на те, що нині управління персоналом необхідно розглядати в контексті розвитку трудового потенціалу як його основи, моніторингу

та своєчасних змін, викликаних оточенням підприємства, спрямованих на формування оптимального рівня його ділової активності. Виходячи із цього, можна стверджувати, що успішне управління персоналом залежить від ефективності використання трудового потенціалу, оскільки успішність підприємства та високий рівень його ділової активності в сучасних умовах є наслідками якості персоналу та стану його керованості. Для високорозвиненого підприємства персонал становить його базис, головну цінність, виступає джерелом формування високої ринкової вартості.

Дослідження, проведені на вітчизняних підприємствах різних форм власності та структури господарювання, дали змогу сформувати низку проблемних аспектів з управління персоналом, актуальних на сьогоднішній день. Таким проблемами є:

- незадоволеність працівниками рівнем своєї заробітної плати;
- низький рівень кваліфікації працівників через так звані «пільгові» умови прийому на роботу (знайомство, родинні зв'язки та інші фактори);
- гендерна неспівставність та нерівність, що викликає дисбаланси в трудовому колективі;
- сезонність праці, що призводить до збільшення рівня бідності та ускладнює процес кар'єрного планування;
- високий рівень плинності персоналу тощо.

Ураховуючи узагальнені проблемні аспекти з управління персоналом сучасних суб'єктів господарювання, а також індивідуальні, властиві конкретній організації, слід зазначити, що ефективна система управління персоналом на підприємстві повинна включати: періодичні інноваційні та капітальні вкладення в розвиток трудового потенціалу працівників для максимізації їх продуктивності праці та особистої інтелектуальної реалізації.

Крім того, непередбачена мінливість зовнішнього оточення потребує необхідності моніторингу наявних методичних підходів до управління персоналом та коригування їх стосовно власних умов господарювання. Отже, управління персоналом на підприємстві слід розглядати із системного погляду, тобто як об'єднаність взаємопов'язаних елементів, принципів, функцій, ресурсів і т. д. для досягнення поставленої мети.

Визначення системи управління персоналом, представлено В.С. Пономаренко, спрямоване на охоплення у даному контексті основних принципів і функціональних завдань, необхідних об'єкту управління для досягнення мети діяльності; економічних та юридичних законів; функціональної структури органів управління; інформацію й методи та технічні засоби її переробки [1, с. 196]. Тобто авторське бачення системи управління персоналом являє собою взаємодію визначених заходів як на мікро-, так і на макрорівні, спрямованих на створення якісного рівня управління персоналом на підприємстві.

Використання саме системно-орієнтованого управління персоналом організації виступає базовою компонентою, що характеризує ефективність управління на підприємстві загалом та його ділову активність зокрема. Відзначимо також, що управлінська система являє собою не просто набір прийомів, методів або підходів, а комплекс взаємопов'язаних, логічних послідовних дій у таких сферах, як організація, менеджмент, прийняття рішень і мотивація [4, с. 64].

Якісна організація управління персоналом повинна враховувати декілька ключових положень, а саме: високий професійний рівень та кваліфікованість як управлінського персоналу, так і виконуючого; налагоджена система мотивації працівників; формування у працівників навичок високої продуктивності праці та відданості підприємству [8, с. 127].

Деякі науковці та вчені до системи управління персоналом відносять гнучкий та жорсткий підходи. Перший передбачає свободу творчої реалізації та максимізацію використання інтелектуального потенціалу кожного працівника. Сутність другого становить жорсткий контроль та регламентація дій персоналу з установленням чітких вимог та формалізованих заходів їх професійних обов'язків без можливостей самореалізації та прояву своїх творчих якостей.

Ураховуючи наявні підходи до системного управління персоналом, підприємству для досягнення його ефективності та підвищення власної ділової активності слід використовувати оптимальний симбіоз розглянутих прийомів і способів, ураховуючи умови господарювання, специфіку діяльності, розміри підприємства, його організаційну структуру тощо. Головними проблемами, що існують нині на вітчизняних підприємствах, залишаються незначний статус працівників кадрової служби та їх низький рівень професійної підготовки.

Дослідження, проведені у сфері структурних складників системи управління персоналом, дають змогу виділити ключові її підсистеми (рис. 1).



Рис. 1. Структурна характеристика системи управління персоналом на підприємстві

Джерело: складено автором на основі [3]

Окремі фахівці з кадрового забезпечення до системи управління персоналом відносять такі підсистеми: персонал-маркетингу; HR-орієнтирів і планування; розвитку та активізації трудового потенціалу; соціального розвитку та соціального партнерства; атестації та ротації кадрів; формування та використання персоналу та ін. [6, с. 305].

Таким чином, можна відзначити, що до системи управління персоналом підприємства можуть належати багато підсистем, кожна з яких спрямована на оптимізацію управління визначеного елемента. Саме тому підприємствам потрібно формувати та використовувати комплексну систему управління персоналом для дієвості її підсистем. На основі проведених досліджень визначимо ключові її складники, якими є:

- система правового забезпечення процесу управління персоналом;
- система інформаційного забезпечення процесу управління персоналом;
- система комунікаційного забезпечення процесу управління персоналом;
- система реалізації процесу управління персоналом.

Відзначаючи важливість урахування кожної із вищенаведених систем управління персоналом, що мають входити до загальної системи управління, доцільним стає виділення у системі реалізації процесу управління персоналом чотирьох структурних підсистем, а також здійснення на цій основі їх детальної характеристики (рис. 2).

Таким чином, система реалізації процесу управління персоналом представлена декількома підсистемами, ключовими із яких є:

1) підсистема планування роботи з персоналом із відповідними функціями: розроблення кадрової політики; розроблення стратегії управління персоналом; аналіз трудового потенціалу підприємства; аналіз зовнішніх та внутрішніх факторів впливу на працю; аналіз ситуації на ринку праці; здійснення прогнозів щодо характеристик персоналу;



Рис. 2. Складові елементи системи реалізації процесу управління персоналом

2) підсистема організації роботи з персоналом із відповідними функціями: пошук, залучення, відбір, адаптація, розподіл, розвиток та звільнення персоналу; нормування трудового процесу; оптимізація зайнятості персоналу; управління трудовими відносинами на підприємстві; забезпечення оптимальних умов праці; тарифікація трудового процесу;

3) підсистема мотивації результатів праці та поведінковий аналіз персоналу з відповідними функціями: здійснення матеріального й нематеріального стимулювання персоналу;

4) підсистема контролю якості виконання управлінських заходів із відповідними функціями: якісна оцінка ефективності діяльності персоналу; якісне та кількісне оцінювання ефективності функціонування системи управління персоналом; атестація персоналу.

Запропонована структура узагальненої системи управління персоналом знаходиться у прямому взаємозв'язку з діловою активністю підприємства (рис. 3).



Рис. 3. Взаємозв'язок системи управління персоналом із діловою активністю підприємства

Дослідження показують, що сучасні вітчизняні підприємства знаходяться майже в однаковому становищі щодо можливостей залучення й використання різного роду ресурсів. А оскільки головним ресурсом господарюючого суб'єкту є людський ресурс, або його персонал, то якісна система управління даним ресурсом спрямована на досягнення високого рівня ділової активності підприємства.

Слід також зазначити, що реалізація трудового потенціалу персоналу безпосередньо впливає на кадрову активність підприємства, прояви якої можна простежити через кількісно-якісний склад працівників, їх плінність; високий рівень інтелектуального потенціалу; збільшення продуктивності праці; задоволеність персоналом умовами праці; можливості кар'єрного зростання; високу корпоративну культуру тощо.

Таким чином, динамізм і складність зовнішнього середовища підприємства диктують вимоги до формування як узагальненої керуючої системи на підприємстві, так і системи управління персоналом зокрема. А висока кадрова активність, здобута через реалізацію працівниками свого трудового потенціалу, знаходиться у прямому взаємозв'язку з діловою активністю підприємства, яка не тільки виступає важелем ефективності використання наявних ресурсів підприємства, а й інструментом збільшення його ринкової вартості та конкурентоспроможності.

Висновки з проведеного дослідження. Головною передумовою досягнення підприємством високого рівня ділової активності є ефективно діюча система управління персоналом, до якої належать: управління розвитком професійних та творчих якостей персоналу, формування його інноваційного потенціалу, висока кадрова активність та інші фактори. Для підприємств важливим стає визначення основних підсистем управління персоналом, які визначаються залежно від господарських умов, специфіки діяльності, розмірів підприємства, організаційно-правових форм тощо. Лише системність урахування даних елементів надасть підприємству можливість створити ефективну систему управління персоналом та підвищити його ділову активність.

1. Гукул О.Я. *Теоретичні засади управління розвитком персоналу* / О.Я. Гукул // *Інноваційна економіка*. – 2013. – № 6(44). – С. 194–198.
2. Дериховська В.І. *Взаємозв'язок розвитку персоналу та стратегії управління персоналом* / В.І. Дериховська // *Бізнес Інформ*. – 2013. – № 7(426). – С. 341–347.
3. Корсаков Д.О. *Організаційна діагностика системи управління персоналом підприємства* / Д.О. Корсаков [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ecoroz/2011_3/e113kors.pdf
4. Мажник Л.О. *Місце технології управління персоналом підприємства у системі управління* / Л.О. Мажник // *Вісник Криворізького економічного інституту КНЕУ*. – 2008. – № 4(16). – С. 63–65.
5. *Механизм управления предприятием: стратегический аспект* : [монография] / Под ред. В.С. Пономаренко. – Харьков : ХГЭУ, 2002. – 252 с.
6. Сардак О.В. *Позиція персонал-маркетингу в управлінні працівниками підприємств* / О.В. Сардак // *Економічний аналіз*. – 2011. – Вип. 8. – Ч. 2. – С. 303–307.
7. *Управление персоналом* : [учебник для вузов] / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – М. : ЮНИТИ, 2006. – 432 с.
8. Яхонтова Е.С. *Эффективные технологии управления персоналом* / Е.С. Яхонтова. – СПб. : Питер, 2003. – 272 с.

E-mail: cxid@i.ua