

УДК 631.158:005.95/.96

Тимець Ю.С., аспірант* ©

Луганський національний аграрний університет

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ВИКОРИСТАННЯМ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Розглянута проблема дослідження методів розробки стратегії управління персоналом підприємства, проаналізовано сучасні тенденції у кадровому менеджменті та їх застосування, надані рекомендації щодо покращення процесу управління персоналом підприємства, приділено увагу питанню механізму управління використанням трудових ресурсів: визначено систему управління трудовими ресурсами, сформульовано цілі управління використанням трудових ресурсів.

Ключові слова: механізм управління, трудові ресурси, мотивація персоналу, економічні відносини, кваліфікація, виробництво, ресурсний потенціал.

Постановка проблеми. Особливе місце в сучасних умовах господарювання в аграрній сфері економіки України займають питання забезпечення управління використанням трудових ресурсів. У сучасних умовах саме трудові ресурси розглядають як найбільш коштовний капітал, яким володіє підприємство.

Науково-технічний прогрес і пов'язане з ним різке збільшення частки наукомістких технологій обумовлює зростання вимог до професійних, соціально-психологічних якостей і культурного рівня працівника. Ефективне управління трудовими ресурсами як особлива функція діяльності, пов'язана з найманням працівників, їхнім навчанням, оцінкою й оплатою їхньої праці, є важливою передумовою для ефективного функціонування виробництва.

Підготовлені і кваліфіковані працівники, що знаходяться в штаті підприємства, називаються його персоналом чи кадрами [2, с.16].

На сучасному етапі сільське господарство України знаходиться в стадії завершення аграрної реформи, кінцевою метою якої є становлення і розвиток соціально-орієнтованої економіки ринкового типу. Перехідний етап реформування економічних відносин в аграрній сфері позначився на ній затьяжною і гострою кризою.

Аналіз послідніх досліджень. Вихід з такої ситуації вимагає ведення ефективного виробництва, однією з передумов чого є науково обґрунтоване управління всіма складовими ресурсного потенціалу галузі, в тому числі трудовими ресурсами. Наявність і функціонування раціональної системи управління на державному, галузевому, регіональному та рівні підприємства є важливою і необхідною складовою розвинутої ринкової економіки. Зміна форм

*Науковий керівник – д.е.н., професор Ткаченко В.Г.

© Тимець Ю.С., 2014

власності та господарювання, розвиток ринкових відносин та нових господарських структур в сільському господарстві вимагає адекватної системи менеджменту, нових форм і методів управління трудовими ресурсами [8, с.106]. Цим зумовлюється необхідність системного і комплексного вивчення теоретичних і прикладних питань управління трудовими ресурсами, пошуку шляхів удосконалення управлінської діяльності, що характеризує і доводить актуальність теми дослідження.

Вивченню природи мотивації праці, формуванню дієвої системи спонукання працівників до ефективної праці присвячено багато робіт, зокрема, вітчизняних вчених — В.Г. Ткаченко, В.І. Богачова, В.М. Гончарова, О.А. Бугуцького, В.С. Дієсперова, А.М. Колота, Й.С. Завадського, Г.А. Дмитренка, А.А. Афоніна, Г.І. Купалової, Л.І. Михайлової, І.В. Шепеля та інших; серед зарубіжних — М. Мескона, М. Альберта, Ф. Хедоурі, Х. Хекхаузена, К. Замфіра, Р. У. Ліпера, А. Пьерона й інших.

Вивчення проблем мотивації має як теоретичне, так і безпосереднє практичне значення. Від того, як розуміє та чи інша людина свою трудову діяльність і якими мотивами вона керується, залежить її ставлення до роботи.

Що вищим є інтелект людини та рівень її професійної підготовки, повнішим уявлення про навколишнє середовище, то різноманітнішими є потреби цієї людини, її інтереси та мотиваційні настанови.

Мотивація трудової діяльності не може бути дієвою без застосування сучасних форм і методів матеріального стимулювання персоналу. Продумані до дрібниць системи матеріальних стимулів ґрунтуються на всебічному моніторингу економічних інтересів працівників, урахуванні умов їхньої праці і життя, сімейного стану, трудових навичок і є ефективним механізмом поєднання матеріальної зацікавленості персоналу і продуктивності його праці [4].

Провідна роль у процесі мотивації належить потребам людини, які в "укрупненому" вигляді можуть розглядатися як сукупність трьох основних груп: матеріальних, трудових і статусних. Тому й мотивацію правомірно поділяти на матеріальну, трудову і статусну.

Під матеріальною мотивацією слід розуміти прагнення достатку, певного рівня добробуту, матеріального стандарту життя. Прагнення людини до поліпшення свого добробуту зумовлює необхідність збільшення трудового внеску, а отже, і збільшення кількості, якості та результативності праці.

Матеріальну мотивацію трудової діяльності слід розглядати як похідну від комплексної дії низки макро- та мікроекономічних чинників, у тому числі: а) рівня заробітної плати та її динаміки; б) наявності прямої залежності рівня заробітної плати від кількості, якості результатів праці; в) диференціації заробітної плати на підприємстві та в суспільстві в цілому; г) структури особистого доходу; д) матеріального забезпечення наявних грошових доходів тощо [3].

Мета статті. Основною метою є обґрунтування принципів і методів механізму управління використанням трудових ресурсів та шляхи їх

удосконалення. Відповідно до поставленої мети в статті вирішуються наступні задачі:

- вивчення існуючих концепцій управління персоналом підприємства;
- дослідження методів розробки стратегії управління персоналом підприємства;
- аналіз сучасних тенденцій у кадровому менеджменті та застосування їх на аналізованому підприємстві;
- напрацювання рекомендацій щодо покращення процесу управління персоналом досліджуваного підприємства.

Виклад основного матеріалу. Процеси управління людьми здійснювались у всіх цивілізаціях і різних соціумах. Управління трудовими ресурсами – це специфічна функція управлінської діяльності, головним об'єктом якої є люди, що входять в певні соціальні групи, трудові колективи. Як суб'єкт управління виступають керівники і спеціалісти, які виконують функції управління стосовно своїх підлеглих.

Отже, управління трудовими ресурсами – це цілеспрямована діяльність керівного складу організації на розробку концепції, стратегій кадрової політики і методів управління людськими ресурсами. Це комплекс цілей, завдань й основних напрямків діяльності, а також різних видів, форм, методів і відповідного механізму управління, спрямованих на забезпечення постійного підвищення конкурентоспроможності трудового ресурсу підприємства в ринкових умовах, росту ефективності продуктивності праці і якості роботи, забезпечення високої соціальної ефективності функціонування колективу.

Планування, формування, перерозподіл і раціональне використання трудових ресурсів є основним змістом управління трудовими ресурсами.

Концепція управління трудовими ресурсами - система теоретично методологічних поглядів на розуміння та визначення суті, змісту, цілей, завдань, критеріїв, принципів і методів управління персоналом і розробка механізмів їх реалізації в умовах конкретної організації. Загальна концепція конкретизується через кадрову політику та кадрову роботу.

Основна ціль управління трудовими ресурсами:

- формування висококваліфікованого, відповідального за доручену справу персоналу з сучасним економічним мисленням та розвитком почуття професійної гордості;
- забезпечення соціальної ефективності колективу.

Управління трудовими ресурсами як цілісна система виконує такі функції:

- організаційну – планування потреб і джерел комплектування персоналу;
- соціально-економічну – забезпечення комплексу умов і факторів, спрямованих на раціональне закріплення й використання персоналу;
- відтворювальну – забезпечення розвитку персоналу.

Отже, управління трудовими ресурсами – це і наука, і мистецтво ефективного управління людьми в умовах їх професійної діяльності. Це система

принципів, методів і механізмів оптимального комплектування, розвитку й мотивації та раціонального використання персоналу. Управління трудовими ресурсами повинно відповідати концепції розвитку підприємства, захищати інтереси працівників і забезпечувати дотримання законодавства про працю при формуванні, закріпленні (стабілізації) і використанні персоналу [8].

У сільському господарстві період виробництва не збігається з робочим періодом, що зумовлює нерівномірну зайнятість трудових ресурсів протягом року (сезонність) і є однією з причин неповної їх зайнятості, особливо в рослинництві. Сезонність виробництва не лише зумовлює використання певних форм кооперації і розподілу праці на підприємствах., але й призводить до негативних економічних і соціальних наслідків: значне недовикористання робочої сили спричиняє зниження рівня оплати праці постійних працівників, що є одним з головних чинників плінності кадрів; підприємства недоодержують значних обсягів продукції; породжує труднощі, пов'язані з наймом тимчасових працівників.

З метою ефективної дії мотиваційних підходів до управління трудовими ресурсами, важливо забезпечити дотримання на підприємствах (організаціях) таких основних принципів:

- підбір працівників, формування здорового, сприятливого доброзичливого клімату у виробничому колективі;
- сприйняття працівника як особистості, повага до нього, його потреб і інтересів;
- створення безпечних, комфортних умов праці;
- створення умов та надання однакових можливостей для професійного росту працівників;
- забезпечення відповідності винагороди працівника результатам його праці;
- справедливий розподіл доходів, участь працівників у прибутках;
- залучення працівників до управління виробництвом;
- забезпечення працівника на підприємстві не лише матеріально, а й морально-соціально;
- турбота про соціальний розвиток колективу.

Оскільки сьогодні рушійними мотивами трудової діяльності є мотиви матеріальні, то, відповідно, працівники зацікавлені у працевлаштуванні саме на тих підприємствах та в організаціях, де забезпечують найбільш високу заробітну плату. Підтримання заробітної плати на високому рівні, зростання її частки в загальних витратах виробництва спонукають керівництво до вдосконалення виробництва, формування нової стратегії діяльності. В Україні у сучасних умовах є проблема залучення та закріплення молодих і кваліфікованих кадрів через низьку оплату праці. Згідно з результатами анкетування встановлено, що на сільськогосподарських підприємствах працювати не хочуть близько половини опитуваних студентів (48,8%), 9,1% від усіх респондентів ще вагаються. Ствердно відповіли 42,1% опитуваних. Отже, потрібно виробити новий підхід до загальних мотиваційних установок, що

сприятимуть залученню і закріпленню молоді на підприємстві. Взагалі залучення, підготовка і збереження трудових ресурсів може здійснюватись через вдосконалення виробничих та економічних відносин, зацікавленості працівників у підвищенні продуктивності праці, в одержанні гідної оплати за свою працю [3, с.36-40].

Для формування належного ставлення до праці потрібно створити такі умови, за яких персонал сприймав би свою працю як свідому діяльність, необхідну для нормального матеріального забезпечення себе і сім'ї, як джерело самовдосконалення, основу професійного та службового зростання. Система мотивації повинна розвивати почуття належності до конкретного підприємства. Така поведінка до праці визначається системою якісних показників працівника, умовами праці та застосовуваними стимулами. Мотивація трудової діяльності може бути дієвою за умови застосування сучасних форм і методів матеріального стимулювання персоналу. Підвищення значення трудових і статусних мотивів, що спостерігається сьогодні, не означає зниження ролі матеріальних стимулів. Вони залишаються важливим чинником, здатним суттєво підвищити трудову активність та сприяти досягненню високих результатів індивідуальної та колективної діяльності.

Ефективність управління оцінюється ступенем досягнення керованим об'єктом очікуваного стану внаслідок використання певних обсягів ресурсів. Оцінювання ефективності функціонування окремих підсистем управління, зокрема підсистеми управління персоналом, дає змогу визначити її внесок у загальні результати діяльності виробничо-господарської організації, вийти на якісні характеристики цього виду управління. Ефективне управління завжди ситуаційне, а основне положення ситуаційного підходу полягає у створенні середовища, в якому люди мають змогу працювати спільно у групах, здатних досягти мети. Створення такого середовища є головним завданням служби персоналу організації. Тому ефективність її діяльності вимірюється системою показників, які відображають понесені затрати й отримані ефекти при виконанні нею функцій, її структурними підрозділами і працівниками.

Ефективність використання персоналу в системі управління підприємством залежить від різних чинників:

- 1) науково-технічних;
- 2) організаційних, серед яких є удосконалення структури управління та змістовності праці;
- 3) економічних;
- 4) соціальних [4].

Висновки. Оцінювання ефективності функціонування окремих підсистем управління, зокрема підсистеми управління персоналом, дає змогу визначити її внесок у загальні результати діяльності виробничо-господарської організації, вийти на якісні характеристики цього виду управління.

Ефективне управління завжди ситуаційне, а основне положення ситуаційного підходу полягає у створенні середовища, яке є головним

завданням служби персоналу організації. Тому ефективність її діяльності вимірюється системою показників, які відображають понесені затрати й отримані ефекти при виконанні нею функцій, її структурними підрозділами і працівниками. Ефективність використання персоналу в системі управління підприємством залежить від різних чинників: науково-технічних; організаційних, серед яких є удосконалення структури управління та змістовності праці; економічних; соціальних.

Дані чинники підвищення ефективності використання персоналу підприємств тісно взаємопов'язані і, взаємодіючи, утворюють єдину систему. Виходячи із проведеного аналізу, можна зробити висновок про те, що ефективність використання персоналу в системі управління підприємством буде досягнута завдяки:

- 1) по-перше, оптимальній зайнятості персоналу, тобто стабільному та рівномірному завантаженню протягом робочого часу (періоду);
- 2) по-друге, відповідності трудового потенціалу персоналу вимогам робочого місця, посади;
- 3) по-третє, періодичній зміні одного робочого місця на інше, що урізноманітнить діяльність працівників та можливість гнучкого маневрування в процесі виробництва.

Література

1. Аграрний сектор економіки України (стан і перспективи розвитку) / Присяжнюк М.В., Зубець М.В., Саблук П.Т. та ін.; За ред. М.В. Присяжнюка, М.В. Зубця, П.Т. Саблука, В.Я. Месель-Веселяка, М.М. Федорова. – К: ННЦ ІАЕ, 2011. – 1008 с.
2. Андрійчук В.Г. Ефективність діяльності аграрних підприємств: теорія, методика, аналіз: Монографія / В.Г. Андрійчук.- К.: КНЕУ, 2005. – 292 с.
3. Богачев В.И. Экономическая теория рыночных отношений. Макроэкономика. Микроэкономика / В.И. Богачев. – К.: Аристей, 2003. – 230 с.
4. Горобець Н.М. Проблеми залучення та закріплення молодих і кваліфікованих кадрів на селі // Агросвіт. – 2008. – №8. – С.36-40
5. Єрмаков О.Ю. Трудові ресурси сільських територій та ефективно їх використання в сільських підприємствах // Агросвіт. – 2009. – №3. – С.11-15.
6. Замфірова Т.А. Теорії трудових відносин і мотивації праці // Економіка і держава. – 2007. – №7. – С. 86-88.
7. Инвестиционные и инновационные процессы в АПК Украины в условиях аграрной реформы: моногр. / Ткаченко В.Г., Богачев В.И., Бублик М.Б. и др.; под. общ. ред. проф. В.Г. Ткаченко и проф. В.И. Богачева — Луганск: «Книжковий світ», 2010. – 226 с.
8. Кадровий потенціал АПК України: стан, проблеми підготовки і можливості раціонального використання: моногр. / Ткаченко В.Г., Богачев В.І., Бублик М.Б. та ін.; За ред. проф. В.Г. Ткаченко и проф. В.І. Богачева — Луганськ: «Книжковий світ», 2011. – 256 с.

9. Месель-Веселяк В.Я. Напрями забезпечення конкурентоспроможності аграрного виробництва /В.Я. Месель-Веселяк // Економіка АПК. – 2009. – №10. – С. 7.

10. Ткаченко В.Г. Аграрная реформа в Украине: результаты, проблемы, перспективы завершения: Монография / В.Г. Ткаченко. – Луганск: Книжковий світ, 2006. – 228 с.

11. Ткаченко В.Г. Доминирующие факторы эффективности внешнеэкономической деятельности предприятий АПК регионов /В.Г. Ткаченко, Н.В. Шашло // Економіка АПК. – 2009. – №8. – С.19.

Аннотация

Рассмотрена проблема исследования методов разработки стратегии управления персоналом, проанализированы современные тенденции в кадровом менеджменте и их применения, даны рекомендации по улучшению процесса управления персоналом, уделено внимание вопросу механизма управления использованием трудовых ресурсов: определена система управления трудовыми ресурсами, сформулированы цели управления использованием трудовых ресурсов.

Ключевые слова: *механизм управления, трудовые ресурсы, мотивация персонала, экономические отношения, квалификация, производство, ресурсный потенциал.*

Summary

The problem of research methods for developing human resources strategy has been observed, the current trends in human resources management and their application have been analyzed, recommendations for improving human resources management have been given, much attention has been paid to the mechanism of human resources management: human resource management system has been defined, human resources management objectives have been pointed out.

Keywords: *management mechanism, human resources, staff motivation, economic relations, qualification, production, resource potential.*

Рецензент – д.е.н., професор Музика П.М.