

Крахмальова Н.А., к.е.н., доц., Шенева А.С., магістр

Київський національний університет технологій та дизайну

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ОСНОВІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Анотація. В статті досліджено напрями підвищення ефективності функціонування промислових підприємств на основі управління персоналом. Обґрунтовано взаємозв'язок цілей підприємства з цілями управління персоналом. Проаналізовано динаміку зміни витрат на персонал підприємств, динаміку зміни кількості зайнятих працівників та динаміку зміни чистого прибутку. Зроблено висновки щодо найбільш доцільних напрямків підвищення ефективності праці.

Ключові слова: ефективність; управління; персонал; промислові підприємства.

Крахмалёва Н.А., к.э.н., доц., Шенева А.С., магистр

Киевский национальный университет технологий и дизайна

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ НА ОСНОВЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Аннотация. В статье исследованы направления повышения эффективности функционирования промышленных предприятий на основе управления персоналом. Обоснованно взаимосвязь целей предприятия с целями управления персоналом. Проанализирована динамика изменения расходов на персонал предприятий, динамику изменения количества занятых работников и динамику изменения чистой прибыли. Сделаны выводы о наиболее целесообразных направлениях повышения эффективности труда.

Ключевые слова: эффективность; управление; персонал; промышленные предприятия.

Krakhmalova N., Shenieva A.

Kyiv National University of Technologies and Design

INCREASING THE EFFICIENCY OF THE OPERATION OF INDUSTRIAL ENTERPRISES ON THE BASIS OF PERSONNEL MANAGEMENT

Abstract. In the article the directions of increase of efficiency of functioning of industrial enterprises on the basis of management of the personal are investigated. The interrelation of the goals of the enterprise with the objectives of personnel management is substantiated. The dynamics of changes in the cost of personnel of enterprises, the dynamics of changes in the number of employed employees and the dynamics of changes in net profit are analyzed. Conclusions are made on the most appropriate areas for improving labor efficiency.

Keywords: efficiency; management; personnel; industrial enterprises.

Постановка проблеми. Однією з центральних проблем у здійсненні соціально-економічних і політичних реформ є впорядкування відносин між людьми, що включені у різноманітні ланки системи управління. Все більше управління персоналом визнається як одна з найбільш важливих сфер життєдіяльності організації, здатної підвищити її ефективність і продуктивність функціонування. При цьому саме поняття «управління персоналом» розглядається у достатньо широкому діапазоні від економіко-статистичного до філософсько-психологічного й набуває важливого аспекту аналізу цілісності організаційно-управлінського контексту функціонування і розвитку організації, оптимального використання трудових ресурсів, підвищення ефективності системи управління персоналом з урахуванням вимог ринкової економіки.

Сьогодні існує багато концепцій управління підприємством і вибір концепції управління є прерогативою як його власників, так і менеджерів. В центрі сучасної концепції управління знаходиться людина, яка розглядається як найвища цінність для фірми. Виходячи

з цієї концепції, усі системи управління націлені на пробудження різноманітних здібностей працівників для того, щоб вони були в максимальному ступені використані в процесі виробництва, а людина прагнула до процвітання фірми у якій працює. У новій економіці трудові ресурси починають розглядатися як найважливіший ресурс, що визначає філософію і місію підприємства, та є одним із головних ресурсів стабільного розвитку економіки. В країнах з розвинутими ринковими відносинами, намітилася чітка тенденція суттєвого зростання ролі людського чиннику у виробництві, що підтверджено результатами соціально-економічних досліджень провідних вчених всього світу і практикою роботи підприємств різних форм власності і господарювання. Але, на жаль, для нашої країни це є віддаленою перспективою. Тому обрана тема дослідження досі залишається актуальною.

Аналіз останніх публікацій та невирішена частина проблеми. Вирішенню питань управління персоналом, зокрема стратегічного, присвячені праці А.Я. Кибанова, В.П. Пугачова, Р. Марра, Г. Шмідта [1]. Автори в своїх роботах зазначають, що планування персоналу повинно здійснюватися у формі цільових комплексних програм відповідно до стратегії управління розвитком підприємства з обов'язковим врахуванням основних напрямків сучасної кадрової політики та демографічної ситуації, тенденцій науково-технічного прогресу, оцінки персоналу та результатів його трудової діяльності, удосконалення роботи з персоналом [4]. У роботах Г.В. Щокіна розглядаються психологічні аспекти управління персоналом, специфіка управління чоловічими та жіночими колективами, характерні риси «важких» та успішних керівників [6]. Як зазначає О. Щур окремі керівники підприємств розуміють, що персонал – це їх головний ресурс, саме від людей залежить їх успіх на ринку, якість товарів чи послуг, популярність серед клієнтів [2]. А.Я. Кибанов, досліджуючи проблему управління персоналом, підкреслює, що планування персоналу полягає у тому, щоб забезпечити людей робочими місцями у потрібний час і в необхідній кількості, у відповідності з їхніми здібностями, нахилами і вимогами виробництва [1]. Обґрунтування оцінки продуктивності роботи організації відображено в роботах Д.С. Синка [9]. Проте багатогранність та необхідність використання системного підходу до цієї проблеми, потребує подальших досліджень для ефективного управління персоналом підприємства.

Мета дослідження. Визначення особливостей управління персоналом, обґрунтування напрямків його розвитку для забезпечення ефективного функціонування підприємств.

Виклад основного матеріалу. В Україні склалася ситуація, коли управлінню персоналом не приділяється достатньо уваги, технологія розробки і прийняття кадрових рішень є недосконалою і науково необґрунтованою, у більшості випадків відсутня орієнтація на досягнення соціальної ефективності в управлінні персоналом. Це пов'язано з існуванням ряду проблем в області управління персоналом у підприємствах.

У даний час у багатьох підприємствах відсутнє положення про кадрову службу, не відпрацьовані кадрові технології, є характерним низький рівень координації діяльності кадрової служби з іншими структурними підрозділами підприємства.

Наступною проблемою в області управління персоналом є те, що керівники кадрових служб найчастіше не виявляють цікавості до засобів виявлення і розуміння чекань, настроїв, соціальних орієнтацій як робочих груп, так і окремих працівників. Це, у свою чергу, обмежує можливості керівника підприємства щодо створення «єдиної команди».

Управління персоналом є однією із найскладніших сфер діяльності менеджменту, оскільки тут переплітаються соціальні, економічні, виробничі та інші інтереси трьох основних суб'єктів, які представлені в організації: власників, менеджерів і найманих працівників (персоналу організації). Створення та використання конкурентних переваг персоналу в сучасних технологіях управління підприємством, на думку В.Г. Щербак [5], дозволяє йому займати унікальну нішу на ринку.

Основу концепції управління персоналом підприємства складають: розробка принципів, напрямків та методів управління; урахування роботи з персоналом на всіх рівнях стратегічного планування підприємства; впровадження нових методів і систем навчання та підвищення кваліфікації персоналу; визначення та проведення скоординованої єдиної тарифної політики й оплати праці; розробка і застосування на підприємстві економічних стимулів і соціальних гарантій щодо соціального партнерства.

Завданням будь-якої організації, що прагне до зростання і забезпечення ефективності власного бізнесу, є залучення нових професійних кадрів, а також заохочення персоналу, який вже працює на підприємстві. Виважена кадрова політика стає запорукою успіху, а мотивація персоналу – потужним інструментом конкурентної боротьби.

Персонал має досить значний вплив на рівень конкурентоспроможності підприємства. Достатня забезпеченість підприємств персоналом відповідного рівня кваліфікації та професійних навичок, їхнє раціональне використання, високий рівень продуктивності праці мають велике значення для збільшення обсягів продукції та підвищення ефективності виробництва, а отже, і забезпечення конкурентних переваг на ринку.

Кожне підприємство має свої цілі, які залежать від виконання цілей управління персоналом, тобто між ними існує прямий зв'язок. Персонал – це дуже важлива ланка на підприємстві, без якої виробничий процес неможливий.

Таблиця 1

Взаємозв'язок цілей підприємства з цілями управління персоналом

Цілі підприємства	Цілі управління персоналом
<i>Підвищення ефективності господарської діяльності підприємства, максимізація прибутків</i>	<i>Повне, ефективне використання потенціалу колективу</i>
<i>Підвищення конкурентоспроможності підприємства</i>	<i>Досягнення умов для продуктивної діяльності</i>
<i>Забезпечення високої соціальної ефективності функціонування трудового колективу</i>	<i>Розроблення методів заохочення мотивації</i>
<i>– Забезпечення кваліфікованими кадрами – Налагодження безперебійного виробничого циклу, уникнення простоїв – Забезпечення високого рівня корпоративної культури</i>	<i>Забезпечення сприятливого психологічного клімату</i>

Отже, якщо правильно направити свої дії на управління персоналом, то підприємство буде ефективно працювати, максимізуючи свій прибуток.

Ефективність функціонування системи управління персоналом повинна визначатися її внеском в досягнення організаційних цілей. До показників для оцінки організаційної ефективності управління персоналом підприємства належать: плинність кадрів, співвідношення чисельності управлінського апарату і інших категорій працівників, надійність роботи персоналу, рівномірність завантаження, рівень трудової дисципліни, задоволеність працівника, кількість конфліктів, скарг, нещасних випадків та ін. Наведений склад показників дозволяє оцінити такі основні параметри організації роботи персоналу підприємства, як: економічність, надійність, рівномірність і якість. Щоб підприємство ефективно працювало, важливо враховувати кожен із зазначених компонентів, по кожному з

них повинна досягатися певна мета, що дозволяє судити про організаційний порядок у підприємстві й стан організаційної культури [7].

До показників оцінки соціальної ефективності управління персоналом підприємства відносяться: стан морально-психологічного клімату, мотивація, потреби і конфліктність в трудовому колективі; вплив соціальних програм на результативність діяльності працівників і підприємства в цілому; ступінь задоволеності персоналу конкурентоздатністю робочої сили; організацією праці; її продуктивністю і оплатою, роботою підприємства в цілому.

До показників оцінки економічної ефективності управління персоналом підприємства належать: співвідношення витрат, необхідних для забезпечення підприємства кваліфікованими кадрами, і результатів, отриманих від їхньої діяльності; відношення бюджету підприємства до чисельності персоналу; вартісної оцінки розходжень у результативності праці. Крім того, у ринковій економіці важливе значення мають такі економічні показники, як: прибуток, продуктивність праці, обсяг продажів, рентабельність, продуктивність праці працівників; співвідношення темпів росту продуктивності праці працівників з темпами росту середньої заробітної плати; фонд оплати праці і зарплатоємкість; витрати на керівництво.

Далі наведені дані з держкомстату за період 2011–2017 рр. про витрати на персонал підприємств, кількість зайнятих працівників, обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) підприємств та чистий прибуток [3].

Таблиця 2

Статистичні дані за 2011–2017 рр.

Роки	Витрати на персонал підприємств (млн грн)	Динаміка зміни витрат на персонал у порівнянні за 2011 роком, %	Кількість зайнятих працівників, тис. осіб	Динаміка зміни кількості зайнятих працівників у порівнянні за 2011 роком, %
2011	146319,40	-	7793,1	-
2012	170564,2	116,57	7679,7	-1,46
2013	176528,9	120,65	7406,5	-4,96
2014	158300,9	108,19	6298,5	-19,18
2015	169362,1	115,75	5889,7	-24,42
2016	182065,5	124,43	5801,1	-25,56
2017	230500,6	157,53	5812,9	-25,41

За даними табл. 2 можна побачити зміни та динаміку показників за період 2011–2017 рр. Далі для більш детального та наочного відображення даних показники представлені у вигляді діаграм (рис. 1 та 2).

Можна побачити, що динаміка досить не стабільна. Проте за останні роки вона має позитивні зміни, а за поточний 2017 рік, у порівнянні з базовим 2011 роком, витрати на персонал зросли на 157%. Це пов'язано з підвищенням, за даний період, середньої заробітної плати у країні, а також з бажанням та працею керівників підприємств у напрямку покращення трудового потенціалу та кваліфікації своїх робітників.

Кількість зайнятих працівників за розглянутий період стабільно зменшується. Це пов'язано із нестабільною економічною ситуацією у країні, міграцією населення за кордон, а також у розширенні вибору для робітників, а саме, де їм працювати. У наш час з'являється все більше альтернатив, створюються та розвиваються нові та вже існуючі галузі, що дає можливість населенню розширювати свій потенціал та змінювати напрямок своєї діяльності.



Рис. 1. Динаміка зміни витрат на персонал підприємств за період 2011–2017 рр., млн грн

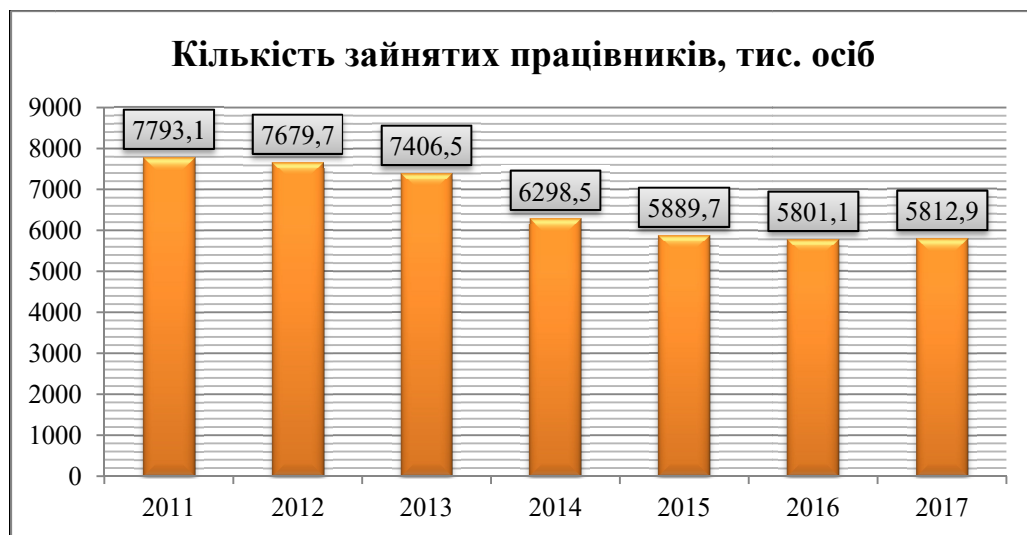


Рис. 2. Динаміка зміни кількості зайнятих працівників за період 2011-2017 рр., тис. осіб

Таблиця 3

Статистичні дані за 2011–2017 рр.

Роки	Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) підприємств, млн грн	Динаміка зміни обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) підприємств у порівнянні за 2011 роком, %	Чистий прибуток, млн грн	Динаміка зміни чистого прибутку у порівнянні за 2011 роком, %
2011	1464792,1	-	31961,6	-
2012	1498929,7	102,33	2592,4	-91,89
2013	1473091,5	100,57	-4181,1	-113,08
2014	1546614,9	105,59	-178730,9	-659,21
2015	1887535,4	128,86	-188267,9	-689,04
2016	2305695,9	157,41	-24724,7	-177,36
2017	2817768,9	192,37	56124	75,60

За даними табл. 3 можна побачити зміни та динаміку показників за період 2011–2017 рр. Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) помітно збільшується. У порівнянні із базисним 2011 роком, за поточний 2017 рік обсяг збільшився майже удвічі, на 192%.



Рис. 3. Динаміка зміни чистого прибутку за період 2011–2017 рр., млн грн

Чистий прибуток за аналізовані роки має досить значну від’ємну динаміку. У 2014–2015 рр. взагалі промисловість мала великі збитки. Це пов’язано насамперед з нестабільною економічною ситуацією, а також з політичними ситуаціями у країні. Проте незважаючи на це, у поточному 2017 рр., промисловість покращилась, її показники значно покращились, а у порівнянні із базовим 2011 роком зросли на 75%.

Динамічна зміна умов промислових підприємств вимагає проведення постійного моніторингу стану економічної діяльності, трудових ресурсів та витрат на них, ефективності їх використання, а також пошуку резервів підвищення ефективності персоналу для покращення ефективності роботи підприємств.

Висновки. 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;
- 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.

Оцінка ефективності використання трудових ресурсів є необхідним елементом для розвитку будь-якого підприємства. Напрямами підвищення ефективності праці можуть стати:

– поліпшення умов праці та підвищення ефективності системи забезпечення оптимальних умов праці, що буде відповідати особливостям виробничого процесу та міжнародним стандартам;

- підвищення кваліфікації персоналу та його частки з вищою освітою;
- оптимізація затрат робочого часу на підприємствах.

Саме дія цих напрямків здатна позитивно змінити результати підприємств та галузі. Завдяки покращенню продуктивності праці та ефективності її використання зростуть і загальні фінансові показники.

Список використаної літератури

1. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации: учебник / А. Я. Кибанов. – М.: Инфра-М, 2005. – 638 с.
2. Щур О. Сучасний погляд на персонал / О. Щур // Практика управління. – 2008. – № 6. – С. 35–40.
3. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.ukrstat.gov.ua.
4. Виноградський М. Д. Управління персоналом: навч. посібник для ВНЗ / М. Д. Виноградський, С. В. Беляєва, А. М. Виноградська, О. М. Шканова. – К.: ЦУЛ, 2006. – 500 с.
5. Щербак В. Г. Створення та використання конкурентних переваг персоналу в сучасних технологіях управління підприємством: наукове видання / В. Г. Щербак. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2006. – 162 с.
6. Щекин Г. Е. Как эффективно управлять людьми: психология кадрового менеджмента / Г. Е. Щекин. – К., 1999. – 248 с.
7. Щербак В. Г. Інноваційні аспекти управління трудового потенціалу: монографія / В. Г. Щербак. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2009. – 320 с.
8. Назаренко В. В. Підвищення ефективності функціонування промислових підприємств на основі управління персоналом: дис... на здобуття наук. ступ. канд. екон. наук: 08.00.04 – Економіка і управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / В. В. Назаренко. – Донецьк, 2008. – 210 с.
9. Синк С. Д. Управление производительностью: планирование, измерение и оценка, контроль и повышение / С. Д. Синк. – М.: Прогресс, 1989. – С. 272–273.