

## ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ

Вінницький національний технічний університет

### *Анотація*

*У статті досліджено основні закономірності удосконалення системи управління персоналом підприємств сфери послуг в сучасних економічних умовах. Досліджуються окремі фактори, аспекти та закономірності удосконалення систем управління персоналом у залежності від актуальних економічних умов діяльності підприємства. Виявлено тенденції та перспективи подальших досліджень проблематики вдосконалення системи управління персоналом підприємств.*

**Ключові слова:** *система управління персоналом, вдосконалення системи управління персоналом, HRменеджмент, економічні умови, підприємства сфери послуг.*

### *Abstract*

*In the article the basic laws to improve the system of personnel management service businesses in the current economic conditions. Investigated individual factors, aspects and patterns improve personnel management systems, depending on the current economic conditions of the company. Observed trends and prospects for future research issues to improve the system of personnel management companies.*

**Keywords:** *human resource management system, improvement of personnel management, HRmanagement, economic conditions, the service industries.*

Інноваційна спрямованість сучасного виробництва, необхідність підвищення його ефективності в умовах жорсткої конкуренції на ринку праці визначають необхідність формування нових підходів до управління персоналом підприємства. Персонал виступає тим невичерпним ресурсом, який дозволяє суб'єкту господарювання вижити в складних умовах, забезпечити досягнення конкурентних переваг, підвищити показник трудової діяльності.

Саме тому в сучасних умовах персонал перетворюється на стратегічний ресурс підприємства, а прагнення до його якнайповнішого використання спонукає до пошуку нових ефективних важелів оптимального управління ним. Це визначає необхідність управління персоналом на основі принципів та методів стратегічного управління підприємством. При цьому під об'єктом стратегічного управління доцільно розуміти як наявність у підприємства кваліфікованого персоналу, так і сукупні здібності, можливості та досвід персоналу, необхідні для здійснення дій, які забезпечать підприємству стратегічні конкурентні переваги, тобто кадровий потенціал підприємства[1].

Кадровий потенціал підприємства відіграє провідну роль у розв'язанні науково-теоретичних, організаційних та економічних завдань господарювання. Тому управління кадровим потенціалом підприємства, на наш погляд, повинне здійснюватися на засадах стратегічного підходу. Це означає використання в практиці управління персоналом прогресивних підходів стратегічного управління, концепції "етичного підприємництва", "організації, що навчається", "управління знаннями" та сучасного інструментарію управління персоналом.

Формування кадрового потенціалу підприємства являє собою складний і довготривалий процес набуття й використання навичок, знань і умінь, який охоплює собою відповідне навчання, набуття практичних навичок і конкретне їх цільове використання в певних умовах. Результативність цього залежить від особистого потенціалу працівника, як сукупності якісних характеристик людини, які визначають можливість й межі участі у трудовій діяльності. Слід зазначити, що в науковій

літературі недостатньо приділяється увага питанням систематизації і класифікації факторів, що визначають формування і використання кадрового потенціалу. Основними етапам формування кадрового потенціалу є аналіз факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, які впливають на нього[2].

Наявність потужного кадрового потенціалу для будь-якого підприємства є першочерговою умовою для досягнення своєї стратегічної мети. Віг є тією конкурентною перевагою, яка забезпечує зниження залежності підприємства від факторів зовнішнього середовища. У період кризи системи економічних відносин (це стосується й системи управління персоналом) корегуються кардинально, як на рівні формування кадрового потенціалу, так і на рівні його використання. У сучасних умовах існуюча система управління персоналом надає можливість для розробки нової, більш гнучкої стратегії розвитку кадрового потенціалу підприємства, яка здатна радикально змінити систему управління персоналом в цілому.

Головною метою розвитку кадрового потенціалу є забезпечення функціональних підсистем і виробничих систем підприємства необхідними працівниками в потрібній кількості та потрібної кваліфікації. Дана мета досягається ефективною кадровою роботою з підбору персоналу, оцінки, трудової адаптації, стимулювання й мотивації, навчання, атестації, організації праці й робочого місця, використання персоналу, планування просування по службі, управління кадровим резервом, управління нововведеннями в кадровій роботі, безпеки і здоров'я, вивільнення персоналу[3].

Головна мета розвитку кадрового потенціалу підприємства визначає підцілі та принципи системи управління персоналом. Розвиток кадрового потенціалу передбачає реалізацію стратегічних аспектів управління підприємством, такі, наприклад, як розробка і здійснення кадрової політики, в межах якої принципи управління персоналом відображають об'єктивні тенденції, соціальні й економічні закони, враховують наукові рекомендації суспільної психології, теорії менеджменту й організації, тобто увесь арсенал наукового знання, який і визначає можливість ефективного регулювання та координацію людської діяльності.

Динамічний розвиток економіки України, високі темпи змін зовнішнього середовища та посилення конкуренції обумовлюють зростання ролі та значення персоналу як фактора підвищення конкурентоспроможності. Для вітчизняних підприємств проблема формування персоналу, який би відповідав сучасним вимогам, був зацікавлений у зростанні продуктивності праці та досягненні цілей, є надзвичайно актуальною.

Під суб'єктом управління персоналом розуміють, по-перше, функціональний апарат, який управляє процесами підготовки, прийому, адаптації, переміщення працівників; по-друге, лінійний управлінський персонал, який здійснює керівництво підлеглими підрозділами і колективами; по-третє, різні працівники, профспілкові та інші суспільні організації, які виконують низку функцій з згуртування колективу, його виховання, розвитку творчої активності його членів, і, насамкінець, сюди повинні бути включені неформальні лідери, які є у колективі[4].

Суть управління персоналом виявляється в його меті, яка формується як підвищення ефективності підприємства в цілому системи та її підсистеми "управління персоналом" на основі оптимізації взаємодії її елементів, узгодженості і впорядкованості виробничої діяльності працівників.

Успішно протистояти впливу негативних факторів оточення і поліпшувати ринкове становище дозволяє стратегія розвитку підприємства та взаємопов'язана з нею кадрова стратегія. У зв'язку з цим виникає необхідність формування механізму стратегічного управління персоналом промислових підприємств, адекватного ринковим перетворенням.

Формування організаційно-економічного механізму стратегічного управління персоналом як всебічно обґрунтованої сукупності взаємоузгоджених компонентів засноване на поступовому русі від концепції та принципів управління персоналом до кадрової політики, а від неї – до розробки стратегії управління персоналом. Побудова та реалізація гнучкого механізму стратегічного управління персоналом дозволить більш ефективно використовувати людський потенціал у рамках загальної стратегії розвитку підприємства. Запропоновано стратегію управління персоналом як комплекс довготривалих методів і технологій максимального використання

кадрового потенціалу для досягнення стратегічних цілей підприємства та одержання конкурентних переваг[5].

Формування системи стратегічного управління персоналом припускає внесення суттєвих змін до цілей, функцій та організаційної структури існуючої системи управління персоналом. У зв'язку з цим у дисертаційній роботі пропонується створення групи стратегічного управління персоналом, структурно підпорядкованої вищому керівництву організації. Особливості та можливості формування даного підрозділу визначаються масштабом та характером діяльності підприємства, функціями кадрової служби[6].

Створення групи стратегічного управління сприяє вирішенню стратегічних планів та має деякі переваги: гнучкість, ефективне використання персоналу та підвищення його професіоналізму, можливість ротації кадрів шляхом залучення фахівців до участі в роботі над кількома проектами, розвиток мотивації та концентрація зусиль на реалізації стратегії.

Необхідно відмітити, що свідченням низької ефективності управління персоналом є: зниження ролі кадрових служб, які виконують лише реєстраційно-облікові функції; відсутність мети в кадровій політиці та стратегії управління персоналом; низький рівень заробітної плати, значна непривабливість праці. Зроблено висновок про те, що підвищити рівень конкурентоспроможності підприємств можливо за умов посилення уваги до проблем у кадровій сфері та переходу до стратегічного управління персоналом.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Зайнашева З.Г. Проблемы кадрового обеспечения сферы бытовых услуг // Вестник Башкирского института социальных технологий. 2011. № 3. С. 49-55.
2. Ковальська Н.М. Менеджмент сфери послуг у контексті кадрової політики держави // Актуальні проблеми державного управління, педагогіки та психології. – 2012. – №1(6). – С. 92 – 97.
3. Чикуркова А. Д. Система стратегічного управління персоналом суб'єктів господарювання в аграрному секторі економіки: монографія. – Кам'янець-Подільський: ПП Зволейко Д. Г., 2012.
4. Виноградський М. Д. Управління персоналом: навч. посіб. / М. Д. Виноградський, С. В. Беляєва, А. М. Виноградська, О. М. Шканова. -К.: Центр навчальної літератури, 2012. - 504 с.
5. Базаров Т. Ю. Управление персоналом: деловая литература / Т. Ю. Базаров, Б. Л. Еремин. - М.: «Академия», 2011. - 219 с.
6. Веснин В. Р. Практический менеджмент персонала [Электронный ресурс] / В. Р. Веснин. - Экономическая онлайн библиотека [официальный сайт]. - Режим доступа: [Ийр://экономтеория.рф/текст/1031](http://экономтеория.рф/текст/1031)

**Безносюк Валерія Іванівна** – студентка групи МПОУ-18мі, факультет менеджменту та інформаційної безпеки, Вінницького національного технічного університету, м. Вінниця.

Науковий керівник: **Лесько Олександр Йосипович** – кандидат економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки підприємства та виробничого менеджменту, Вінницького національного технічного університету, м. Вінниця.

**Beznosiuk Valeriy I.** – student of the MPOU-18m group, Faculty of management and information security, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia.

Supervisor: **Lesko Oleksandr** – Dr. Sc. (Eng.), Professor, Head of the Department of Enterprise Economics and Production Management, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia.