

УДК 005.95/96

**Пожуєв О.В.**, ст. викладач  
викладач кафедри економіки підприємства  
**Тереннік О.В.**  
спеціаліст кафедри економіки підприємства  
*Запорізька державна інженерна академія*  
elena778077@gmail.com

## **ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

**Пожуєв О.В., Тереннік О.В. Формування системи ефективного управління персоналом на підприємстві.** У статті визначено сутність ефективного використання персоналу підприємства. Проаналізовано ключові складові ефективності.

**Пожуев О.В., Теренник Е.В. Формирование системы эффективного управления персоналом на предприятии.** В статье определена суть эффективного использования персонала предприятия. Проанализированы ключевые составляющие эффективности.

**Pozhuev O., Terennyk O. Formation of the system of effective personnel management in the enterprise.** The essence of effective use of plant personnel is identified in the article. The effectiveness key ingredients are analyzed.

**Вступ.** У сучасних умовах господарювання особливої актуальності набуває питання ефективності використання трудових ресурсів. Достатня забезпеченість підприємств необхідними трудовими ресурсами, раціональне використання, високий рівень продуктивності праці мають велике значення для підвищення ефективності функціонування будь-якого підприємства. Вчасно отримати інформацію про недоліки у роботі працівників, втрати робочого часу, погіршення продуктивності праці, виявити причини та визначити заходи щодо їх усунення дозволяє система аналізу.

Питанням управління трудовими ресурсами та діяльності присвячені праці багатьох українських вчених. Серед них: Л.В. Балабанова, О.В. Сардак, О. С. Іванілов, М.Г.Чумаченко, А.Я.Кибанов, П. Я. Попович.

**Постанова завдання.** Заслужують на особливу увагу напрацьовані теоретичні підходи до ефективного використання персоналу підприємства, які дозволяють визначити шляхи удосконалення роботи з кадрами.

**Результати.** Процес виробництва на будь-якому підприємстві здійснюється за певної взаємодії трьох визначальних його чинників: персоналу (робочої сили), засобів праці та предметів праці. Використовуючи наявні засоби виробництва, персонал виробляє суспільно корисну продукцію або надає виробничі та побутові послуги. Це означає, що, з одного боку, мають місце витрати живої та уречевленої праці, а з іншого - результати виробництва.

Останні залежать від масштабів застосовуваних засобів виробництва, кадрового потенціалу та рівня їх використання.

Загалом, ефективність виробництва - це комплексне відбиття кінцевих результатів використання засобів виробництва та робочої сили за певний проміжок часу (у зарубіжних країнах з розвиненою ринковою економікою для окреслення результативності господарювання використовують інший термін - продуктивність системи виробництва та обслуговування, під якою розуміють ефективне використання ресурсів (праці, капіталу, землі, матеріалів, енергії, інформації) при виробництві різноманітних товарів та послуг [2, с.643].

Забезпечення економічної ефективності в галузі управління персоналом означає використання персоналу для досягнення цілей підприємницької діяльності організації (наприклад, збільшення обсягів виробництва) при обмеженості трудових ресурсів. Соціальна ефективність забезпечується реалізацією системи заходів, спрямованих на задоволення соціально-економічних очікувань, потреб та інтересів працівників організації [4, с.161].

Ефективність функціонування комплексної системи управління персоналом підприємства правомірно розглядати як частину ефективності діяльності підприємства в цілому. Однак у наш час немає єдиного підходу до оцінки такої ефективності. Складність полягає в тому, що процес трудової діяльності працівників тісно пов'язаний і з виробничим процесом, і з його кінцевими результатами, і з соціальним розвитком підприємства. Відповідно, методика оцінки заснована на виборі критеріїв ефективності роботи організаційної, економічної і соціальної підсистем комплексної системи. У якості таких критеріїв можуть виступати цілі цих підсистем.

Завдання оцінки ефективності управління персоналом підприємства полягає у визначенні:

1) економічної ефективності (характеризує досягнення цілей діяльності підприємства за рахунок кращого використання трудового потенціалу);

Критерії оцінки економічної ефективності управління персоналом підприємства повинні відображати результативність живої праці або трудової діяльності працівників.

2) соціальної ефективності (виражає виконання очікувань і задоволення потреб і інтересів працівників підприємства);

Соціальна ефективність управління персоналом підприємства значною мірою визначається організацією та мотивацією праці, станом соціально-психологічного клімату в трудовому колективі, тобто більше залежить від форм і методів роботи з кожним працівником.

3) організаційної ефективності (оцінює цілісність і організаційну оформленість підприємства) [1, с.418 ]

Кадровому потенціалові підприємства належить провідна роль у розв'язанні науково-технічних, організаційних та економічних завдань щодо досягнення накреслених результатів господарювання. Ступінь забезпечення підприємства робочою силою та раціональне її використання значною мірою визначають організаційно-технічний рівень виробництва, характеризують

ступінь використання техніки і технології, предметів праці, створюють умови для високої конкурентоздатності та фінансової стабільності.

Вихідним моментом для оцінювання і прийняття рішень у галузі кадрового потенціалу є аналіз забезпеченості підприємства трудовими ресурсами й ефективності їх використання. Слід зауважити, що з переходом до ринкової економіки аналіз трудових відносин набирає щораз більшої ваги, оскільки робоча сила має вартісну оцінку та є конкурентною на ринку праці. Це розширює межі аналітичних досліджень, критеріями оптимізації трудових відносин стають не лише економічні, а й соціальні параметри. Економічні й соціальні гарантії праці, з одного боку, і жорсткі умови трудової діяльності, з іншого, формують сферу глибоких аналітичних досліджень кадрового потенціалу підприємства.

При аналізі кадрового потенціалу вирішують такі завдання:

- оцінюють трудовий потенціал підприємства і його підрозділів;
- визначають ступінь відповідності загальноосвітнього та кваліфікаційного складу кадрів та їх структури до сучасного науково-технічного рівня виробництва і його організації;
- встановлюють забезпеченість виробництва кадрами;
- визначають ступінь обґрунтованості завдань з підвищення продуктивності праці та зниження трудомісткості продукції;
- виявляють резерви підвищення продуктивності праці [5, с.116 ].

З переходом до ринкової економіки аналіз трудових ресурсів набирає більшої ваги, оскільки робоча сила має вартісну оцінку, є конкурентною на ринку праці. Економічні й соціальні гарантії праці, з одного боку, і жорсткі умови трудової діяльності, з іншого, формують сферу глибоких аналітичних досліджень кадрового потенціалу підприємства.

Одним із найважливіших завдань економічного аналізу є контроль за правильним і ефективним використанням трудових ресурсів.

Аналіз забезпеченості підприємства робочою силою здійснюється за допомогою порівняння фактичної чисельності працівників за категоріями із розрахунковими (плановими) показниками і з показниками, що були досягнуті в минулому періоді. Це дає можливість визначити рівень виконання плану (завдання), а також динаміку показників.

Аналіз забезпеченості робочою силою та її використання проводиться в тісному зв'язку з аналізом обсягу виробництва продукції, продуктивності праці, трудомісткості та використання робочого часу.

Основними показниками використання трудових ресурсів є дані про чисельність персоналу різних категорій і професій, його кваліфікацію та освітній рівень, про витрати робочого часу в людино-днях, людино-годинах, кількість виготовленої продукції або виконаних робіт, а також відомості про рух особового складу підприємства.

Зміни особового складу працівників підприємства відображаються в первинних документах: наказах та розпорядженнях про приймання, переведення, звільнення, надання відпусток.

Аналіз чисельності та структури працівників починається з оцінки їх відповідності трудомісткості виробничої програми та встановлення відхилень фактичної чисельності проти розрахункової чи проти минулого періоду.

Розрахункову чисельність працівників (особовий склад) визначають за планово-нормативними розрахунками самого підприємства; фактичну чисельність беруть за даними облікового складу, які наявні в службі (відділі) кадрів.

Працівники підприємства за характером участі у виробничому процесі розподіляються на працівників основної діяльності, які зайняті безпосередньо виготовленням продукції, і невиробничий персонал, що зайнятий в обслуговуючих та інших господарствах.

До працівників основної діяльності (ПОД) відносять такі категорії працівників: робітники, учні, інженерно-технічний персонал, службовці, молодший обслуговуючий персонал (МОП) і персонал охорони.

Для аналізу трудових ресурсів використовується інформація звітних форм 2-ПВ «Звіт із праці», 1-п «Звіт підприємства з продукції», 6-ПВ «Чисельність окремих категорій працівників підприємства і підготовка кадрів», а також дані планово-нормативної, облікової та оперативної інформації зі звітів підрозділів підприємства, інші оперативні дані [3, с.378].

**Висновки.** Раціональне використання трудових ресурсів відіграє важливу роль у підвищенні ефективності суспільного виробництва та рівня життя населення. Тому від того, наскільки раціонально він сформований, багато в чому залежить економічний потенціал кожного виду економічної діяльності, темпи його розвитку, зростання соціального та культурного рівня життя найманих працівників та роботодавців, становлення повноцінних відносин соціального партнерства. Актуальність раціонального використання трудових ресурсів визначається ще й тим, що в умовах перевищення пропозиції робочої сили над попитом, низької вартості робочої сили, її невідповідності реальній вартості, наявності значних масштабів нерегламентованої зайнятості важливого значення набуває виявлення резервів підвищення ефективності використання зайнятих у всіх видах економічної діяльності.

#### Список літератури:

- Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом. Підручник. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 468 с.
- Іванілов О.С. Економіка підприємства: підруч. [для студ. вищ. навч. закл.] / О.С. Іванілов - К.: Центр учбової літератури, 2009. - 728 с.
- Економічний аналіз: Навч. посібник / М.А. Болух, В.З. Бурчевський, М.І. Горбаток та ін.; За ред. акад. НАНУ, проф. М.Г.Чумаченка. - Вид. 2-ге, перероб. і доп. - К.: КНЕУ, 2003 - 556 с.
- Управление персоналом организации. Учебник / под ред. А.Я.Кибанова. – 2-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 638 с.
- Попович П.Я. Економічний аналіз діяльності суб'єктів господарювання. Підручник. - Тернопіль: Економічна думка, 2001. - 365 с .

**Ключові слова:** кадрова стратегія, політика, стратегія управління персоналом, вдосконалення, кваліфікація, розвиток, оцінка, атестація.

**Ключевые слова:** кадровая стратегия, политика, стратегия управления персоналом, совершенствование, квалификация, развитие, оценка, аттестация.

**Keyword:** hr strategy, policy, strategy management, improvement, qualification, development, evaluation and certification.

*Надійшла до редакції 18.01.2013 р.*