

формування позитивних довгострокових тенденцій у розвитку національної економіки і кожного підприємства зокрема. Державна політика має бути спрямована на стимулювання підприємств. Вкладення коштів у розвиток трудових ресурсів підвищить рівень ефективності підприємств як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках.

**Список використаних джерел:**

1. Жуковський М.О. Трудові ресурси як складова конкурентоспроможності підприємства // Актуальні проблеми економіки. – 2007. – №2. – С.54-59.
2. Сай І.А. Особливості формування трудових ресурсів в економіці // Економіка і держава. – 2008. – №2. – С.103-104.

УДК 331.104

**Н.М.Попович,**  
Чернівецький торговельно-економічний інститут КНТЕУ,  
м. Чернівці

**ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВ**

У статті розглядаються напрями формування сучасного механізму управління трудовими ресурсами підприємств.

В этой статье рассматриваются тенденции формирования современного механизма управления трудовыми ресурсами предприятий.

This article discusses the trends shaping the modern mechanism of management of human resource.

Ключові слова: трудові ресурси, управління персоналом, конкуренція, менеджмент підприємства.

У сучасних умовах діяльності вітчизняних підприємств виникла об'єктивна необхідність в удосконаленні механізму управління персоналом. Сучасні умови характеризуються підвищенням ролі персоналу у підприємствах, що обумовлено такими чинниками: зміни у змісті праці, які викликані застосуванням нової техніки, технологій; трансформація функції контролю, підвищення значущості самоконтролю і самодисципліни; макроекономічні чинники (загострення конкуренції на ринку, орієнтація підприємств на задоволення попиту покупців, підвищення уваги до якості товарів); зміна форм організації праці на підприємствах; підвищення освітнього та культурного рівня працівників; зміна пріоритетів у системі цінностей персоналу. У зв'язку з цим особливої актуальності на сучасному етапі набувають питання удосконалення механізму управління персоналом у підприємствах.

Метою даного дослідження є визначення й обґрунтування напрямів формування сучасного механізму управління трудовими ресурсами підприємств.

Загалом теоретична розробка цієї проблеми досить велика за обсягом. В останні роки з'явилася значна кількість наукових праць з управління персоналу. Проте в них, як правило узагальнюється досвід роботи з персоналом в США, Японії та Росії, а українських наукових праць з управління персоналу існує недостатньо.

Проблемам сутності та змісту управління персоналом у системі менеджменту підприємств, особливостей управління персоналом як соціальної системи, висвітленню питань формування колективу підприємств і соціального розвитку колективу, оцінці ефективності управління персоналом присвячені дослідження таких іноземних та вітчизняних науковців, як Т.Базаров, Л.Балабанова,

Є.Борисова, В.Дятлов, А.Кибанов, О.Крушельницька, Р.Марр, Д.Мельничук, С.Мордовин, М.Поліщук, В.Савченко, О.Сардак, Л.Столяренко, Б.Сербіновський, В.Хомяков, В.Цветаєв, С.Шекшня та інші.

Сучасний етап розвитку економіки України характеризується динамікою зростання суспільного виробництва, і це вимагає зміни вимог до кадрів, які повинні вміти користуватися новітніми методами ефективної роботи з персоналом у сучасних організаціях.

Ринкова економіка більш вимоглива до спеціалістів-керівників. У зв'язку з цим необхідна нова концепція управління персоналом, роль якого суттєво змінюється. Людський чинник стає головним фактором виробництва, а витрати на персонал, на його розвиток, вважаються як формування людського капіталу.

Управління трудовими ресурсами – це складова частина управління як матеріальним, так і духовним виробництвом, спрямованого на забезпечення зайнятості працездатного населення і його оптимальний розподіл між галузями і регіонами країни, а також на задоволення потреби національного господарства в кваліфікованих кадрах.

Трудові ресурси – це частина населення, яка володіє необхідними фізичними й інтелектуальними здібностями і знаннями для роботи в певній сфері.

Управління людськими ресурсами – головна функція будь-якої організації. У рамках концепції управління людськими ресурсами персонал зрівняний у правах з основним капіталом, і витрати на нього розглядаються як довгострокові інвестиції; кадрове планування переплітається з виробничим, і працівники стають об'єктом корпоративної стратегії; активно впроваджується групова організація праці. Тому робиться акцент на створення команди, розвиток здібностей людей і формування корпоративної культури; кадрові служби вирішують організаційні й аналітичні питання, надають підтримку лійніним керівникам з метою полегшити адаптацію працівників у компанії. У концепції доктрини людських стосунків говориться, що людина прагне, по-перше, до способу існування в соціальному зв'язку з іншими людьми і, по-друге, як частина цього – до економічної функції, що потрібна групі і цінується нею. Таким чином, управління людськими ресурсами спрямоване на вирішення нових, глобальних довгострокових завдань, підвищення, економічної і соціальної ефективності роботи організації, підтримку її балансу із середовищем.

До головних завдань системи управління трудовими ресурсами на рівні підприємства сьогодні відносять:

- ✓ забезпечення організації кваліфікованими кадрами;
- ✓ створення необхідних умов для ефективного використання знань, навичок і досвіду працівників;
- ✓ удосконалювання системи оплати праці і мотивації;
- ✓ підвищення задоволеності працею всіх категорій персоналу;
- ✓ надання працівникам можливостей для розвитку, професійного росту;
- ✓ стимулювання творчої активності;
- ✓ формування і збереження сприятливого психологічного клімату;
- ✓ удосконалювання методів оцінки персоналу;
- ✓ управління внутрішніми переміщеннями і кар'єрою працівників;

✓ участь у розробці організаційної стратегії (у майбутньому передбачається трансформація корпоративної стратегії в стратегію управління людськими ресурсами).

Принципами побудови сучасної системи управління вважаються:

- ✓ ефективність підбору і розміщення працівників;
- ✓ справедливість оплати праці і мотивації;
- ✓ просування працівників згідно з результатами праці, кваліфікації, здібностей, особистих інтересів, потреб організації;
- ✓ швидке й ефективне розв'язання особистих проблем.

Управління трудовими ресурсами організації містить у собі такі етапи:

1. Планування ресурсів: розробка плану задоволення майбутніх потреб у трудових ресурсах.

2. Набір персоналу: створення резерву потенційних кандидатів по всіх посадах.

3. Добір: оцінка кандидатів на робочі місця і добір кращих з резерву, створеного в ході набору.

4. Визначення винагороди: розробка структури заробітної плати і пільг з метою залучення, наймання і збереження службовців.

5. Профорієнтація й адаптація: введення найнятих працівників в організацію і її підрозділи, розвиток у працівників розуміння того, чого очікує від них організація і яка праця в ній отримує заслужену оцінку.

6. Навчання: розробка програм для навчання трудових навичок, які необхідні для ефективного виконання роботи.

7. Оцінка трудової діяльності: розробка методик оцінки трудової діяльності і доведення її до працівника.

8. Підготовка керівних кадрів: розробка програм, спрямованих на розвиток здібностей і підвищення ефективності праці керівних кадрів.

9. Управління просуванням по службі.

10. Удосконалювання організації праці.

Управління персоналом – 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. Звідси, управління персоналом – це цілеспрямована діяльність керівного складу організації на розробку концепції, стратегій кадрової політики і методів управління людськими ресурсами. Це системний, планомірно організований вплив через систему взаємопов'язаних, організаційно економічних і соціальних заходів, спрямованих на створення умов нормального розвитку й використання потенціалу робочої сили на рівні підприємства. Планування, формування, перерозподіл і раціональне використання людських ресурсів є основним змістом управління персоналом.

Важливим напрямом формування сучасного механізму управління персоналом підприємства є впровадження на ньому системи моніторингу персоналом. Як відомо, система моніторингу персоналу – це система безперервного спостереження за діяльністю персоналу з метою виявлення відповідності цієї діяльності цілям підприємства. На основі проведеного аналізу можна зробити висновок, що система

моніторингу персоналу підприємства повинна включати в себе: процес кадрового планування на підприємстві; організацію набору і відбору персоналу; оцінювання та атестацію персоналу; розвиток і рух персоналу підприємства; вивільнення персоналу, регулювання соціально-трудова відносин.

Метою моніторингу є розробка рекомендацій та управлінських рішень, спрямованих на підвищення ефективності управління персоналом підприємства.

Організаційно-кадровий моніторинг повинен сприяти вирішенню питання ефективного формування і використання трудового потенціалу персоналу, його відповідності стратегії, створенню сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі.

Отже, важливим напрямом формування сучасного механізму управління персоналом підприємства є впровадження на ньому системи моніторингу персоналом підприємства. Впровадження системи моніторингу персоналу на аналізованому підприємстві дозволить вирішити більшість питань, пов'язаних з управлінням персоналом і сприятиме покращенню його роботи .

УДК 331.101.26

**М.І.Русінко,**

Придніпровська державна академія будівництва та архітектури,  
м. Дніпропетровськ

### **КОМПЛЕКСНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ КРИЗИ**

У статті подано характеристику підходів до управління трудовим потенціалом підприємства, таким як управлінський, процесний, ситуаційний і системний. Також на основі цих підходів розроблено та запропоновано до використання комплексний підхід до управління трудовим потенціалом підприємства в умовах кризи.

В статье дается характеристика подходам к управлению трудовым потенциалом предприятия, таким как управленческий, процессный, ситуационный и системный. Также на основе этих подходов разработан и предложен к использованию комплексный подход к управлению трудовым потенциалом предприятия в условиях кризиса.

The article goes about management approaches of organization labor potential, such as managerial, process, situational and systemic. The integrated approach to management of the organization labor potential, which is based on above-mentioned approaches, is worked out and offered for using.

**Ключові слова:** трудовий потенціал підприємства, управління, управління трудовим потенціалом підприємства підхід, комплексний підхід.

За оцінками закордонних аналітиків, у ХХІ ст. проблема управління трудовим потенціалом підприємства здобуває силу непорушного закону для успішного підприємництва, оскільки пристосуватися до непередбачених і нерідко хаотичних змін у ринковому середовищі може тільки високо мобільний, орієнтований на постійний розвиток персонал. Але ця обставина різко підвищує вимоги до всієї кадрової роботи і до управління трудовим потенціалом підприємства зокрема.

Дослідження проблем управління трудовим потенціалом підприємства з огляду основних управлінських категорій проведено в роботах як вітчизняних, так і закордонних вчених, таких як Д.Богиня, О.Грішнова, Т.Злупко, А.Данілюк, А.Лизанець, В.Смолюк, С.Шекшня, І.Ансофф, Дж.Грейсон, Ф.Тейлор, Р.Уотерман, Г.Форд, Й.Шумпетер, М.Грачев, Г.Зайцев, Н.Маусов, Ф.Михайлов, А.Панкратов, В.Пронников, Ю.Одегов та ін.