

УДК 331.101.3:331.108

Ю. Г. Лелі

аспірант  
Класичний приватний університет**ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ**

*У статті узагальнено теоретичні аспекти формування системи управління персоналом сучасного підприємства. З'ясовано основні цілі, принципи, фактори впливу та напрями діяльності системи управління персоналом. Розглянуто існуючу класифікацію методів системи управління персоналом, поняття організаційно-адміністративних методів управління, економічних та соціально-психологічних методів, сутність і значення принципів формування системи управління персоналом підприємств. Визначено місце принципів формування системи управління серед загальних принципів управління персоналом.*

**Ключові слова:** персонал, управління персоналом, принципи управління персоналом, методи управління персоналом, фактори управління персоналом.

**I. Вступ**

Будь-які зміни, що відбуваються в політичному й економічному житті суспільства, неодмінно наповнюють новим змістом теорію та практику управління персоналом, а отже, й основні його принципи, що являють собою науково обґрунтовані положення та уявлення про управлінську діяльність. Загалом формування принципів управління персоналом відбувається під впливом системи пріоритетів і цінностей, що панують у тій чи іншій організації. Саме за допомогою таких принципів керівна система встановлює правила дій і поведінки, обов'язкові для всіх підпорядкованих їй суб'єктів, узгоджує, об'єднує, координує й регулює їхню діяльність, впливає на процес прийняття та реалізації управлінських рішень, забезпечує вибір адекватних ситуації методів управління.

Питання розвитку персоналу було і є на сьогодні недостатньо вивченим. Його розглядають не лише як економічну категорію, а й у межах інших наук.

У сучасних теоретичних та практичних підходах до управління змінюється ставлення до людського чинника на підприємствах. Персонал підприємства стає основним фактором забезпечення сталого економічного розвитку.

Проведені дослідження показали, що до проблеми управління персоналом звертаються провідні вчені України та вчені світової економіки. Вагомий внесок у визначення сутності, принципів, методів та функцій управління персоналом було зроблено П. Дж. Друкером, Н. Вудконом, С. Робінсом, Р. Гріффіном, А. Томпсоном, Г. Емерсоном та ін. Проблеми управління персоналом розглядають Л. М. Михайлова, Г. Ф. Сліньков, М. І. Му-

рашко, В. Р. Веснін, В. В. Яцура, О. Г. Мельник, А. В. Шегда та ін.

**II. Постановка завдання**

Мета статті – визначити сутність і роль теоретичних засад формування системи управління персоналом та класифікації чинників впливу на цей процес для підвищення ефективності функціонування суб'єктів господарювання.

**III. Результати**

В умовах сьогодення в Україні формується ринкове середовище бізнесу, в якому ефективне управління набуває особливого значення, а управління персоналом виходить на перший план. Досвід минулих років засвідчив, що вирішення важливих проблем інноваційного розвитку підприємства неможливе без упровадження принципово нових методів управління трудовими ресурсами й підприємницькою діяльністю загалом. Працівники є найбільшою цінністю підприємства. Найголовнішим фактором зростання ефективності діяльності підприємства є знання працівника, його кваліфікація, творчі здібності [2, с. 45].

Ефективне функціонування підприємства в умовах динамічного та висококонкурентного ринкового середовища можливе лише за умови, що в системі управління персоналом сформована стратегія та політика, яка визначає принципи оцінювання компетенції, відбору, розвитку, мотивації працівників, здатних на високопрофесійному рівні реалізувати заплановані рішення. В умовах динамічного зовнішнього середовища, швидких темпів змін персонал висувається на перший план як важливе джерело конкурентних переваг. Саме тому при спробах покращити результати діяльності підприємства фахівці все частіше пропонують звертати погляд на його персонал, змінюючи при цьому способи та прийоми роботи з ним [8, с. 96].

У сучасних умовах основною складовою управління персоналом підприємства є створення умов для розширення знань, підвищення кваліфікації, безперервного самовдосконалення та саморозвитку працівників. Зростання ролі наукового знання в суспільстві, розвиток наукоємних, інтелектуальних технологій вимагає гнучкого та адаптивного використання людських ресурсів підприємства, підвищення творчої та організаційної активності працівників, формування гуманізованої організаційної культури. Зважаючи на це, особливого значення в сучасному виробництві набувають проблеми модернізації класичних систем менеджменту персоналу та впровадження нових моделей управління, орієнтованих на безперервний розвиток інтелектуального, культурного й творчого потенціалу працівників підприємств та організацій. Ефективне управління розвитком персоналу є основним фактором майбутнього успіху будь-якого суб'єкта господарювання [5, с. 195].

Управління персоналом містить види діяльності, спрямовані на формування й координацію людських ресурсів організації. Людські ресурси в будь-якій організації є одним з найбільших капіталовкладень. Цінність і вартість людських ресурсів найчастіше стає очевидною при продажу організації. При цьому ціна продажу може бути набагато вищою, ніж загальна вартість фізичного майна та фінансових активів. Ця різниця (часто описується терміном "престижність організації") частково відображає вартість персоналу організації.

Управління персоналом складається з певних принципів, без яких неможлива його ефективна реалізація на підприємстві. Ці принципи виступають своєрідними нормами управлінської діяльності, які повинні не тільки враховувати основні тенденції та вимоги до сучасного управління, але й бути доступними для змін і доповнень з урахуванням розвитку теорії та практики управління [6, с. 103].

Наведемо відомі принципи продуктивності, запропоновані американським дослідником у сфері менеджменту Г. Емерсоном, які стали основою раціональної організації праці на промисловому підприємстві й навіть у сучасних умовах ефективно використовуються в практиці управління:

- 1) чітко поставлена та сформульована мета, досягнення якої мають прагнути керівники та підлегли в всіх рівнях управління;
- 2) здоровий глузд у визначенні помилок і пошуку їх причин;
- 3) компетентне консультування на основі залучення кваліфікованих фахівців із метою вдосконалення системи управління;
- 4) дотримання дисципліни та підпорядкування всіх членів колективу встановленим правилам організації;

5) справедливе ставлення до персоналу;

6) швидкий, надійний, повний, точний і постійний облік;

7) диспетчеризація робіт, тобто їх планування;

8) складання та використання норм і розкладів, що дають змогу точно визначати всі недоліки та зменшувати можливі втрати через них;

9) стандартизація та нормалізація умов, що забезпечують найкращі результати;

10) нормування операцій, що передбачає регламентування часу на їх виконання;

11) застосування письмових стандартних інструкцій для робітників;

12) обов'язкова винагорода за продуктивність [9, с. 87].

Принципи управління персоналом – це об'єктивні правила управлінської поведінки, що впливають із потреб об'єкта управління.

Система управління використовує різноманітні способи, підходи та прийоми, які дають можливість: упорядкувати, націлити (спрямувати) та ефективно організувати виконання функцій, притаманних персоналу, процедур і операцій, необхідних для здійснення управлінського впливу.

У сукупності способи здійснення управлінської діяльності, які застосовуються для визначення та досягнення її мети, виступають як методи менеджменту.

Метами управління персоналом ще називають способи впливу на колектив або окремих працівників з метою здійснення координації їх діяльності у процесі роботи для досягнення цілей організації.

Залежно від змісту управлінських впливів у менеджменті розмежовують організаційно-адміністративні, економічні та соціально-психологічні методи управління (див. рис.). Вибір методів менеджменту суб'єктів управління залежить від цінностей і традицій суспільної групи, рівня розвитку продуктивних сил, виробничих відносин у суспільстві та виду діяльності об'єкту управління [1, с. 176].

Адміністративні методи орієнтовані на такі мотиви поведінки:

- усвідомлена необхідність дисципліни праці;
- почуття обов'язку;
- прагнення людини працювати в цій організації.

Ці методи мають прямий вплив на працівника для обов'язкового виконання передбачених дій. Вони повинні відповідати правовим нормам, що діє на визначеному рівні управління.

Економічні методи мають непрямий характер управлінського впливу. Вони діють на економічні інтереси працівника шляхом матеріальної зацікавленості окремих працівників або їх груп.



Рис. Методи управління персоналом

Соціально-психологічні методи управління, у свою чергу, спрямовані на переконання працівників краще виконувати роботу, засновані на використанні соціальних механізмів (відносини в колективі, соціальні потреби).

Всі ці методи управління персоналом пов'язані між собою [3, с. 32].

Також управління персоналом виконує функції, тобто завдання, що здійснюються як у великих, так і в невеликих організаціях при формуванні та координації персоналу. Функції управління персоналом пов'язані з різноманітними видами управлінської діяльності та включають у себе:

- адміністративні, або загальні, а саме: передбачення, організація, координування, розпорядництво, контроль;
- конкретні, або спеціальні, а саме: технічна, технологічна, комерційна, фінансова, страхова, облікова [4, с. 194].

Для успішного виконання стратегічних завдань у сфері ефективності управління персоналом першочергове значення має вивчення факторів, які впливають на продуктивність праці, вчасне й повне використання резервів розвитку та вдосконалення бази цієї науково обґрунтованої системи аналізу та планування продуктивності праці з оцінкою ефективності управління персоналом.

Високі темпи зростання ефективності управління персоналом у цілому та продуктивності праці зокрема забезпечуються науково обґрунтованим використанням усього комплексу факторів, що впливають на ефективність управління персоналом.

Ефективній роботі персоналу сприяють безліч факторів, кожен з яких має значення

для формування продуктивної системи управління персоналом.

На досягнення такого ідеалу впливає низка факторів. Це, насамперед, організаційно-економічні фактори, пов'язані з поділом та організацією праці, організаційно-правовою формою підприємства, його організаційною структурою, системою комунікацій, напрямами використання прибутку, підходами до винагороди працівників тощо. Адміністративно-управлінські фактори пов'язані з адміністративними методами управління, з особливостями реалізації функцій управління, вибором принципів і методів управління, з комплексом нормативних і директивних актів, що визначають розміщення працівників, закріплюють їх обов'язки, права, відповідальність, відносини влади та підпорядкування. Правові фактори полягають у застосуванні сучасного законодавства в галузі трудових відносин, регулюванні умов праці [7].

#### IV. Висновки

На основі попередніх міркувань можна зробити висновок про те, що під час здійснення тих чи інших управлінських процесів у сучасній практиці управління персоналом використовують цілу низку спеціальних принципів, у яких узагальнено, з одного боку, існуючі закони та закономірності, а з іншого – досвід управління, який виправдав себе. Від того, наскільки правильно проводиться політика управління персоналом, залежить ефективність діяльності компанії. Персонал відіграє дуже важливу роль в успішному розвитку організації, тому необхідно чітко та правильно підходити до вибору підходів і методів управління персоналом організації. Від вибо-

ру підходу залежить якість організації праці на підприємстві, а якісний вибір методу приводить до зміцнення зв'язків у трудовому колективі, що є важливим елементом ефективного управління персоналом.

#### Список використаної літератури

1. Бардась А. В. Економіка підприємства та просторово-кластерний бізнес / А. В. Бардась, М. В. Бойченко, А. В. Дудник // Економічний простір. – 2013. – № 7. – С. 174–182.
2. Брадул О. М. Удосконалення менеджменту персоналу на підприємствах гірничозбагачувального комплексу / О. М. Брадул, К. А. Волошина, Г. С. Матвійук // ВІСНИК ЖДТУ. – 2013. – № 1 (63). – С. 45–49.
3. Виноградський М. Д. Управління персоналом : навч. посіб. / М. Д. Виноградський, А. М. Виноградська, О. М. Шапова. – 2-ге вид. – Київ : Центр навчальної літератури, 2009. – 502 с.
4. Воєнна К. І. Теоретичні підходи до функцій менеджменту, його ефективності в системі управління сільськогосподарськими підприємствами / К. І. Воєнна, В. М. Колесник // Економічний простір. – 2013. – № 71. – С. 192–203.
5. Гугул О. Я. Теоретичні засади управління розвитком персоналу / О. Я. Гугул // Інноваційна економіка : всеукраїнський науково-виробничий журнал. – № 6. – 2013. – С. 194–198.
6. Дрогомирецька М. І. Становлення і розвиток принципів менеджменту та їхня роль у діяльності сучасних організацій / М. І. Дрогомирецька // Економічні науки. Серія “Економіка та менеджмент” : зб. наук. праць. – Луцьк, 2012. – Вип. 9 (34). – Ч. 1. – С. 95–103.
7. Ландсман В. А. Теоретические аспекты развития системы управления персоналом современного предприятия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2012-2/index.html>.
8. Лихолобов Е. А. Розробка технології управління персоналом підприємства / Е. А. Лихолобов // Управління проектами та розвиток виробництва : зб. наук. праць. – Луганськ : Вид-во СХУ ім. В. Даля, 2009. – № 3 (31). – С. 96–104.
9. Осовська Г. В. Основи менеджменту : підручник / Г. В. Осовська, О. А. Осовський. – Київ : Кондор, 2008. – 664 с.

Стаття надійшла до редакції 15.10.2014.

#### Лели Ю. Г. Теоретико-методологические основы формирования системы управления персоналом

*В статье обобщены теоретические аспекты формирования системы управления персоналом современного предприятия. Выяснены основные цели, принципы и факторы влияния и направления деятельности системы управления персоналом. Рассмотрена существующая классификация методов системы управления персоналом, понятия организационно-административных методов управления, экономических и социально-психологических методов, сущность и значение принципов формирования системы управления персоналом предприятий. Определено место принципов формирования системы управления среди общих принципов управления персоналом.*

**Ключевые слова:** персонал, управление персоналом, принципы управления персоналом, методы управления персоналом, факторы управления персоналом.

#### Lely Y. Theoretical and Methodological Basis of the Formation of Human Resources Management

*The article summarizes theoretical aspects of the formation of human resources management of modern enterprise. Basic goals, principles, influence and activities of the personnel management system was found. The existing classification of managerial methods has been considered. The essence of administrative, economic, social and psychological methods of management has been determined. The essence and meaning of the principles formation personnel management system of enterprises. The position of the principles of personnel management system formation among general management principles is determined.*

*Any changes that occur in the political and economic life of society, certainly filled with new content theory and practice of HR and, hence, its basic principles are evidence-based understanding of the situation and management activities. In general, the formation of the principles of personnel management, is influenced by the system of priorities and values prevailing in a particular organization. It is through these principles control system sets the rules of engagement and conduct binding on all its entities, coordinates, integrates, coordinates and regulates their activity influences decision-making and implementation, provides a range of appropriate methods of situation management.*

*The development staff has been and still is at present poorly understood. It is seen not only as an economic category, but also studied other sciences, covers quite a large-scale niche in research and plays a key role in the production of enterprises in the domestic and foreign markets.*

**Key words:** personnel, personnel management, principles of personnel management, methods of personnel management, factors of personnel management.