

УДК 331.101

Шубалий О.М., д.е.н., професор

Луцький національний технічний університет

ЗМІСТ ТА ПРИНЦИПИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ

У статті проведено узагальнення підходів до розуміння змісту поняття «система управління персоналом», обґрунтовано авторський підхід до його дефініції. Виділено основні принципи побудови системи управління персоналом підприємства: ієрархічності, економічності, прогресивності, перспективності, комплексності, оперативності, оптимальності, простоти, науковості.

Ключові слова: управління, система управління, персонал, підприємство, управління персоналом.

Шубалый А.М.

СОДЕРЖАНИЕ И ПРИНЦИПЫ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПРЕДПРИЯТИИ

В статье проведено обобщение подходов к пониманию содержания понятия «система управления персоналом», обоснованно авторский подход к его дефиниции. Выделены основные принципы построения системы управления персоналом предприятия: иерархичности, экономичности, прогрессивности, перспективности, комплексности, оперативности, оптимальности, простоты, научности.

Ключевые слова: управление, система управления, персонал, предприятие, управление персоналом.

Shubalyi O.

CONTENTS AND PRINCIPLES OF THE FORMATION OF THE PERSONAL MANAGEMENT SYSTEM AT THE ENTERPRISE

The article summarizes the approaches to understanding the meaning of the concept of "personnel management system", the author's approach to its definition is substantiated. The basic principles of the system of personnel management of the enterprise are set out: hierarchy, efficiency, progressiveness, perspective, complexity, efficiency, optimality, simplicity, and scientific.

Key words: management, management system, personnel, enterprise, personnel management.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями. При створенні підприємства чи організації закладаються основи системи управління персоналом. Від того, наскільки ця система буде сформована грамотно та раціонально і не передбачатиме дублювання функцій персоналу залежатиме й ефективність функціонування підприємства загалом. Тому завдання формування чи вдосконалення системи управління персоналом на сучасних вітчизняних підприємствах набуває особливої ваги в теперішніх складних умовах економічного розвитку країни та окремих суб'єктів господарювання на різних рівнях управління. Вирішувати її потрібно своєчасно, комплексно та на основі врахування передового зарубіжного досвіду у цій сфері.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Різноманітними науковими проблемами, які стосуються вивчення окремих аспектів формування та функціонування систем управління персоналом на підприємствах різних рівнів та видів економічної діяльності займалися багато вітчизняних учених: Азарова А.О., Балабанова Л.В., Волянська-Савчук Л.В., Гурченков О.П., Гуткевич С.О., Гуцалюк О.М., Даниленко О.А., Донець Л., Єлісєєва О.К., Криворучко О.М.,

Крушеницька О.В., Ландсман В.А., Лесько О.Й., Лозинський І. Є., Мостенська Т.Л., Мороз О. О., Осовська Г.В., Погорелова Т.О., Позднякова Л.О., Никифоренко В.Г., Рудьєв В.А., Романець І.В., Редьква О.З., Сардак О.В., Стеценко Н.А., Стрехова С.В., Татаревська М. С. та багато ін. Разом з тим сучасна практика господарювання та наявність сучасного зарубіжного досвіду передбачає продовження науково-практичних досліджень у цьому напрямі відповідно до конкретних соціально-економічних умов розвитку країни та регіонів.

Цілі статті. Мета дослідження полягає у вивченні змісту та принципів формування системи управління персоналом на підприємстві.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Ефективність функціонування кожного підприємства прямо залежить від того, наскільки вдало сформовано систему управління персоналом в умовах зовнішнього та внутрішнього середовища. Роль системи управління персоналом підвищується ще й тому, що в сучасних ринкових економічних умовах та глобалізації економіки керівники підприємства повинні якнайшвидше прийняти ефективне управлінське рішення, щоб виграти конкурентну боротьбу на ринку.

В цьому контексті цілком підтримуємо думку І.А. Сильченко, що останнім часом відбувається інтенсивний пошук шляхів формування оптимальної системи управління персоналом, котра відповідала би трьом основним вимогам: висока ефективність, регулярне оновлення та гнучкість. Система управління людськими ресурсами має бути завжди готовою до постійної реорганізації, перерозподілу працівників з метою ефективного їх використання та підвищення продуктивності праці.

У сучасних умовах триває процес розвитку та оновлення концепції управління персоналом, при цьому удосконалюються як системи управління персоналом, так і метод та інструменти, що використовуються. Працівник із його особистісними та професійними характеристиками від об'єкта управління перетворився в об'єкт вивчення з метою розробки та застосування таких технологій, які дадуть змогу створити найкращі умови для реалізації потенціалу працівників та максимального задоволення їх очікувань та потреб. З огляду на це, необхідна активізація використання сучасних персонал-технологій, які відповідають умовам бізнес-середовища, а також дають змогу вирішувати поточні питання трудової діяльності персоналу, сприяють підвищенню ефективності управління персоналом [12].

На даний час існує багато підходів на трактування змісту поняття «система управління персоналом», які можна згрупувати в таблиці 1.

Узагальнюючи вказані визначення поняття система управління персоналом» можна констатувати, що окремі автори розуміють під нею упорядковану сукупність взаємопов'язаних елементів (Осовська Г.В., Крушеницька О.В.), комплекс цілей, завдань і основних напрямків діяльності, а також різних видів, методів і відповідного механізму управління (Балабанова Л.В., Сардак О.В., Донець Л.), підсистему керування підприємством в цілому, яка має мету, зміст і певний механізм (Гурченков О.П., Гусаріна Н. В.), реалізатор функцій управління персоналом та являє собою сукупність ув'язаних, погоджених методів й засобів управління персоналом (Погорелова Т. О., Ігнат'єва Ю. І.), підсистему, яка припускає формування цілей, функцій, організаційної структури управління персоналом (Позднякова Л.О., Білецька Д.О.), сукупність методів, процедур і програм впливу організації на своїх працівників (Никифоренко В.Г.), сукупність взаємопов'язаних елементів, в рамках яких реалізуються функції з управління персоналом (Криворучко О.М., Водолажська Т.О.).

Таблиця 1

Теоретичні підходи до визначення поняття «система управління персоналом»

Автор	Визначення
Осовська Г.В., Крушеницька О.В. [8]	Система управління – це упорядкована сукупність взаємопов'язаних елементів, які відрізняються функціональними цілями, діють автономно, але спрямовані на досягнення загальної мети
Балабанова Л.В., Сардак О.В. [1]	Система управління персоналом являє собою комплекс цілей, завдань і основних напрямків діяльності, а також різних видів, методів і відповідного механізму управління, спрямованих на підвищення продуктивності праці і якості роботи
Гурченков О.П. [3]	Система управління персоналом – це підсистема керування підприємством в цілому, яка має мету, зміст і певний механізм.
Донець Л. [5]	Система управління персоналом являє собою комплекс цілей, завдань й основних напрямків діяльності, а також різних видів, форм, методів і відповідного механізму управління, спрямованих на забезпечення постійного підвищення конкурентоздатності підприємства в ринкових умовах, росту ефективності продуктивності праці і якості праці, забезпечення високої соціальної ефективності функціонування колективу.
Погорелова Т.О. [9]	Система управління персоналом є реалізатором функцій управління персоналом та являє собою сукупність ув'язаних, погоджених методів й засобів управління персоналом підприємства, які покликані упорядкувати, організувати й направити діяльність персоналу на досягнення мети.
Позднякова Л.О. [10]	Система управління персоналом припускає формування цілей, функцій, організаційної структури управління персоналом, вертикальних і горизонтальних функціональних взаємозв'язків керівників і фахівців у процесі обґрунтування, виробітку, прийняття і реалізації управлінських рішень
Никифоренко В.Г. [7]	Система управління персоналом – сукупність методів, процедур і програм впливу організації на своїх працівників з метою максимального використання їх трудового потенціалу.
Криворучко О. М. [6]	Система управління персоналом – сукупність взаємопов'язаних елементів, в рамках яких реалізуються функції з управління персоналом.
Стеценко Н.А. [13]	Система управління персоналом – це комплекс механізмів, соціальних технологій, процесів, відносин, який спрямований на вирішення поставлених проблем в трудовій діяльності, побудований з урахуванням об'єктивних і суб'єктивних факторів, які визначають ефективність управління персоналом.

Примітка. Узагальнено автором на основі джерел [1, 3, 5-10, 13].

На нашу думку, під системою управління персоналом підприємства слід розуміти сукупність взаємопов'язаних елементів, що обслуговують процес управління персоналом відповідно до визначених цілей, завдань і основних напрямків діяльності підприємства, яка, у свою чергу, виступає важливою підсистемою загальної системи управління підприємством.

Як слушно зауважують О.П. Гурченков та Н.В. Гусаріна [3], мета системи управління персоналом визначається місією підприємства. Що стосується змісту системи, то це сукупність наступних елементів: організаційної структури управління підприємством, сукупності регулюючих діяльність підприємства документів короткострокової, середньострокової та довгострокової дії (методичних рекомендацій, методик інструкцій, баз даних та ін.) які визначають механізм дії системи. Формування системи управління персоналом передбачає, крім наявності сукупності принципів, на яких вона повинна базуватися, врахування конкретних обставин, характеру їхнього впливу на окремі елементи цього процесу, які за своєю природою володіють значущістю і рушійною силою.

Більш обґрунтованою з позицій системного підходу є думка дослідників [2], які вважають, що головною метою системи управління персоналом є забезпечення ефективності роботи з організації людських ресурсів та усунення недоліків за такими

критеріями: виконавчість, задоволеність працівників, довгострокова відсутність, прогули, плинність, кількість конфліктів, скарг, кількість нещасних випадків, скарг.

Узагальнюючи досвід вітчизняних і зарубіжних організацій Рульєв В.А. Гуткевич С.О. Мостенська Т.Л. сформувавши головну ціль системи управління персоналом: забезпечення кадрами, організація їх ефективного використання, професійного і соціального розвитку. У відповідності з цією ціллю формується система управління персоналом організації. В якості бази для її побудови використовуються принципи і методи, які опрацьовані наукою і апробовані практикою [11].

Отже, цілі формування і функціонування системи управління персоналом можуть варіюватися залежно від напряму та особливостей спрямування управлінського впливу, конкретних умов і рівня розвитку організації, впливу зовнішнього і внутрішнього середовища, а головне – вони повинні відповідати загальним цілям і стратегії розвитку підприємства загалом.

Підтримуємо думку Криворучко О.М. та Водолажської Т.О. [6], що всі системи управління персоналом наділені властивостями:

- система управління персоналом є основою будь-якої системи управління підприємством;
- система управління персоналом є присутньою у всіх функціональних сферах діяльності підприємства (виробництві, маркетингу, фінансовій сфері тощо);
- головні цілі з управління персоналом співпадають з основними цілями підприємства;
- в системі управління персоналом присутні всі основні властивості системи управління підприємством.

Разом з тим слід врахувати думку А.О. Азарова, О.О. Мороз, О.Й. Лесько, І. В. Романець [14], які вважають, що система управління персоналом забезпечує безупинне удосконалення методів роботи з кадрами і використання досягнень вітчизняної й закордонної науки і найкращого виробничого досвіду.

Але слід розуміти, що система управління персоналом є вбудованою частиною системи управління підприємством і її ефективність у кінцевому рахунку визначається кінцевим результатом діяльності організації. Отже, ефективною треба визнати таку систему управління персоналом організації, яка є конкурентоздатною з позиції продукції, що випускається, (послуг), самої організації і роботи в ній [7].

В ході вирішення системних управлінських проблем кожного життєвого етапу система управління персоналом потребує вирішення найбільш актуальних завдань. Таким чином, система управління персоналом має бути скоректована з урахуванням руху організації стадіями «життєвого циклу». Інформація про проблеми, характерні для кожної стадії «життєвого циклу», допомагає накреслити криву «життєвого циклу» розвитку організації й розробити адекватну систему управління персоналом для подолання конкретних проблем, які виникають у процесі внутрішніх і зовнішніх змін.

Знання актуальних завдань управління персоналом дозволить менеджерам своєчасно коректувати систему управління персоналом відповідно до переходів або криз у розвитку організації, здійснювати еволюційні зміни або революційні прориви в організаційному розвитку, додасть системі управління властивість адаптивності, тобто можливості її своєчасного пристосування до змін, що відбуваються, або їх випередження на певний часовий проміжок [4].

При побудові системи управління персоналом підприємства важливо дотримуватися ряд базових принципів. У загальному випадку принципи побудови системи управління персоналом – це правила, основні положення та норми, що застосовуються в процесі формування системи управління персоналом. Вони відбивають об'єктивно діючі закони і закономірності.

Сукупність основних принципів формування системи управління персоналом підприємства можна зобразити на рис. 1.



Рис. 1. Принципи побудови системи управління персоналом підприємства (узагальнено автором на основі [6])

Для формування системи управління персоналом застосовують наступні три підходи:

1) функціональний підхід до формування системи управління персоналом передбачає обґрунтування та виділення основних функцій та їх об'єднання в підсистеми за загальними функціональними ознаками.

2) системний підхід передбачає побудову системи управління персоналом, що складається з трьох самостійних підсистем управління персоналом – економічної, організаційної та соціальної. Їх сукупність і є комплексною системою управління персоналом.

3) процесний підхід передбачає побудову системи управління персоналом у вигляді взаємозв'язаних циклічно повторюваних процесів [6].

Отже, формування ефективної системи управління персоналом – це складний процес, який охоплює багато напрямів діяльності та передбачає вивчення змісту та цілей системи управління персоналом, визначення послідовних етапів, а також сукупності основних методів та принципів її побудови.

Висновки. У роботі проведено узагальнення підходів до розуміння змісту поняття «система управління персоналом», адже науковці по різному підходять до його трактування, розуміючи під нею: сукупність взаємопов'язаних елементів, в рамках яких реалізуються функції з управління персоналом; упорядковану сукупність взаємопов'язаних елементів, комплекс цілей, завдань і основних напрямків діяльності, а

також різних видів, методів і відповідного механізму управління, підсистему керування підприємством в цілому, яка має мету, зміст і певний механізм, реалізатор функцій управління персоналом та являє собою сукупність ув'язаних, погоджених методів й засобів управління персоналом, підсистему, яка припускає формування цілей, функцій, організаційної структури управління персоналом, сукупність методів, процедур і програм впливу організації на своїх працівників та ін.

Окреслено думку автора про те, що система управління персоналом підприємства – це сукупність взаємопов'язаних елементів, що обслуговують процес управління персоналом відповідно до визначених цілей, завдань і основних напрямків діяльності підприємства, яка, у свою чергу, виступає важливою підсистемою загальної системи управління підприємствам.

Виділено основні принципи побудови системи управління персоналом підприємства: ієрархічності, економічності, прогресивності, перспективності, комплексності, оперативності, оптимальності, простоти, науковості. До основних методів побудови системи управління персоналом можна віднести: метод декомпозиції, метод послідовної підстановки, метод порівнянь, динамічний метод, метод структуризації цілей, експертно-аналітичний метод, нормативний метод, параметричний метод, метод функціонально-вартісного аналізу, метод головних компонент, балансовий метод, досвідний метод, метод аналогій, метод творчих нарад та інші.

Основними етапами формування системи управління персоналом є: формування організаційної структури управління підприємством, розробка штатного розкладу, набір персоналу згідно затвердженої організаційної структури, розміщення набраного персоналу за посадами згідно штатного розкладу, розробка регламентуючих документів щодо функцій, виконуваних працівниками за кожною посадою, оцінка ефективності системи управління персоналом, виявлення їх недоліків, розробка і впровадження заходів щодо усунення недоліків і підвищення ефективності системи управління персоналом.

Список використаних джерел:

1. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом: Підручник. – К.: Центр навчальної літератури, 2011. – 468 с.
2. Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шканова О. М. Управління персоналом. 2-ге видання: Навч. посіб. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 502 с.
3. Гурченков О.П. Формування системи управління персоналом та оцінка її ефективності / О.П. Гурченков, Н.В. Гусаріна // Економіка: реалії часу. – 2013. - № 2. – С. 60-72.
4. Даниленко О.А. Урахування стадії «життєвого циклу» розвитку організації в системі управління персоналом / О. А. Даниленко // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 6. – С. 118-123.
5. Донець Л. Формування кадрової стратегії в загальній системі управління персоналом підприємства / Л.Донець, Т.Лиходєдова // Науковий вісник. – 2014. - № 1. – С. 45-55.
6. Криворучко О. М. К Управління персоналом підприємства: навч. посібник / Криворучко О.М., Водолажська Т.О. – Х. : ХНАДУ, 2016. – 200 с.
7. Никифорова В.Г. Управління персоналом: Навчальний посібник. 2-ге видання, виправлене та доповнене. – Одеса: Атлант, 2013 р. – 275 с.
8. Осовська Г.В., Крушеницька О.В. Управління трудовими ресурсами: Навч. посібник. – К.: Кондор, 2008. – 224 с.
9. Погорелова Т.О. Система управління персоналом як основний елемент системи управління підприємством / Т. О. Погорелова, Ю. І. Ігнатєва // Вісник Національного технічного університету "ХПІ". Сер. : Технічний прогрес та ефективність виробництва. – 2013. - № 21. – С. 127-134.
10. Позднякова Л.О. Методологічні засади системи управління персоналом організації / Л.О. Позднякова, Д.О. Білецька // Збірник наукових праць Українського державного університету залізничного транспорту. – 2015. – Вип. 158(1). – С. 51-56.
11. Рулев В.А. Гуткевич С.О. Мостенська Т.Л. Управління персоналом: Навч. посіб. – К.: КОНДОР, 2012. – 324 с.
12. Сільченко І. А. Особливості сучасних систем управління персоналом та їх ефективність / І.А. Сільченко // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. – 2016. – № 1. – С. 91–95.
13. Стеценко Н.А. Формування системи управління персоналом підприємств машинобудування: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.04 / Н.А. Стеценко ; Хмельниць. нац. ун-т. – Хмельницький, 2008. – 21 с.
14. Управління персоналом : навч. посіб. / А. О. Азарова, О. О. Мороз, О.Й. Лесько, І. В. Романець; ВНТУ. – Вінниця : ВНТУ, 2014. – 283 с.