

УДК 331.104.2

ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНІЗАЦІЇ**Дорошенко К. А.**

Київський національний університет технологій та дизайну

У статті розглянуто проблему ефективного управління персоналом в організації, який є головною складовою підприємства в умовах його розвитку. Визначено критерії оцінювання персоналу та шляхи підвищення ефективності управління персоналом.

Ключові слова: управління, персонал, організація, ефективність, трудові ресурси, підприємство

В наш час не існує єдиного підходу щодо оцінювання ефективності управління персоналом. Складність оцінки полягає в тому, що процес трудової діяльності персоналу та управління в тому числі, тісно пов'язані з виробництвом та його кінцевими результатами, діяльністю суспільства в соціальній сфері та розвитком економічної складової організації. Питанням управління трудовими ресурсами та діяльності присвячені праці багатьох українських вчених. Серед них: Л. В. Балабанова, О. В. Сардак, В. Г. Воронкова, А. П. Гальчинський, С. В. Льовочкін, В. П. Семиноженко, В. М. Данюк, В. М. Петюх, А. Я. Кибанова та ін.

Постановка завдання

Для того, щоб вирішити поставлену проблему, необхідно виконати низку завдань:

- 1) визначити критерії оцінки ефективності управління персоналом;
- 2) дослідити різні підходи до оцінки ефективності управління людськими ресурсами;
- 3) охарактеризувати фактори, що обумовлюють ефективність управління персоналом.

Результати досліджень

Аналіз наукових джерел свідчить про те, що дослідники під поняттям «сучасне управління» розуміють специфічний вид управлінської діяльності, що оточує людину з метою зробити людей здатними до оптимальної взаємодії, надати їх зусиллям ефективності, розвиваючи потенційні схильності та здібності [6, с. 128]. Проте потрібно розуміти, що в центрі будь-якої концепції управління знаходиться людина, вона розглядається як вища цінність будь-якої організації.

Персонал підприємства – це особовий склад підприємства, що працює за наймом, що володіє якісними характеристиками і має трудові відносини з роботодавцем [5, с. 243]. До складу персоналу включаються також власники або співвласники підприємства, якщо вони беруть участь у діяльності підприємства своєю особистою працею і отримують відповідну оплату.

Управління персоналом організації здійснюється на основі концепції, яка формується у відповідності з вимогами макро- і мікроекономічних умов, в яких розвивається організація. Концепція філософії управління персоналом – система теоретико-методологічних поглядів на розуміння і визначення сутності, змісту, цілей, задач, критеріїв, принципів і методів управління персоналом, а також організаційно-практичних підходів до формування механізму її реалізації в конкретних умовах формування організації. Концепція філософії управління персоналом включає: розробку методології управління персоналом, формування системи управління персоналом і розробку технології управління персоналом. Методологія управління персоналом організації передбачає розгляд сутності персоналу організації як об'єкта управління, процесу формування поведінки індивідів, відповідної цілям і задачам організації, методів і принципів управління персоналом.

Система філософії управління передбачає формування цілей, функцій, організаційної структури управління персоналом, вертикальних і горизонтальних взаємозв'язків керівників і спеціалістів в процесі обґрунтування, вироблення, прийняття і реалізації управлінських рішень.

Технологія управління персоналом організації передбачає організацію найму, відбору, прийому персоналу, його ділової оцінки, профорієнтації і адаптації, навчання, управління діловою кар'єрою і службово-професійним просуванням працівників, мотивацію і організацію праці, управління конфліктами і стресами, забезпечення сталого соціального розвитку організації, вивільнення персоналу. Сюди відносяться питання взаємодії керівників організації з профсоюзами і службами зайнятості.

Основу концепції філософії управління складають зростаюча роль особистості працівника, формування його мотиваційних установок, вміння їх формувати і направляти у відповідності із задачами, які стають перед організацією.

В умовах переходу України до ринкової економіки система господарського керівництва потребує підготовки спеціалістів, що володіють глибокими знаннями в сфері управління персоналом; керівників і спеціалістів різних рівнів, особливо в

умовах, коли відбуваються зміни в системі управління організацією і в системі управління персоналом, зокрема.

Об'єктом філософії управління є особистості і спільноти (формальні і неформальні групи, професійно-кваліфікаційні і соціальні групи, колективи і організації в цілому); об'єктом управління людським фактором на підприємстві є весь персонал, всі категорії працівників.

Предметом дисципліни «Філософія управління» є: процеси управління інноваціями в кадровій роботі; управління компетенцією; управління конфліктами; управління персоналом організації; управління поведінкою; управління професійною орієнтацією; управління процесом вивільнення персоналу; управління за допомогою постановки цілей; управління соціально-професійним просуванням; управління соціальною сферою; управління соціально-трудовими відносинами; управління стресами; управління трудовою адаптацією персоналу; управління трудовими ресурсами. Керівники і робітники підрозділів системи управління персоналом організації вирішують питання оцінки результативності праці керівників і спеціалістів управління, оцінки діяльності підрозділів системи управління організацією, оцінки економічної і соціальної ефективності удосконалення управління персоналом. В контексті концепції управління персоналом «організація» розглядається як цілісний організм (єдність матеріального і соціального), так як реальність вимагає принципово нового філософського підходу до осмислення ситуацій, що складаються [2, с. 23].

Функції менеджменту персоналу. Управлінський апарат організації як інтегрований суб'єкт менеджменту персоналу виконує різні функції. З деякою мірою умовності їх можна поділити на 2 групи: загальні та специфічні функції.

До групи загальних функцій належать: планування, організація, мотивація і контроль. Ці функції виконують усі керівники, незалежно від рівня управління, лінійні й функціональні, кожен у межах закріплених внутрішніми організаційними документами обов'язків, прав і відповідальності.

Перелік специфічних функцій з менеджменту персоналу визначається функціональним поділом праці між структурними підрозділами організації та між виконавцями [4, с. 14].

Для визначення ефективності управління персоналом необхідний комплексний підхід з позицій важливості кінцевих результатів діяльності, продуктивності і якості праці та організації роботи персоналу як соціальної системи [3, с. 47]. Однак, не

можливо визначити ефективність управління персоналом лише використовуючи співвідношення одних або інших кількісних економічних показників. Для того щоб визначити, наскільки ефективна та чи інша система управління персоналом, необхідні перш за все критерії, що дозволяють це зробити. Їхній вибір залежить від того, що брати за точку відліку: діяльність конкретно взятого працівника, керівника, трудові показники чи особливості колективу виконавців в цілому.

Одним із важливих критеріїв оцінювання ефективності управління персоналом є створення сприятливого психологічного клімату в колективі в середині організації.

Внутрішній психологічний клімат – емоційно-психологічна атмосфера, яка створюється внаслідок ставлення людей до виробничого середовища (до умов праці, знарядь виробництва та інше). Він характеризується задоволенням робітників організацією та умовами праці, стосунками між членами колективу, настроєм, взаєморозумінням, ступенем участі в управлінні і самоуправлінні, дисципліною, групою і місцем у ній, якістю отриманої інформації. Багато в чому сприятливий внутрішній клімат на підприємстві залежить від ступеня сумісності людей.

Ефективність функціонування комплексної системи управління персоналом підприємства правомірно розглядати як частину ефективності діяльності підприємства в цілому. Однак у даний 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.

Задача 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 в значній мірі визначається організацією і 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).

Даний підхід заснований на тому, що працівники підприємства виступають сукупним суспільним працівником, що безпосередньо впливає на хід його діяльності. Тому кінцеві результати такої діяльності і повинні виступати критеріями оцінки організаційної ефективності управління персоналом.

Як видно, склад показників всебічно відображає ефективність управління персоналом підприємства в економічному, соціальному і організаційному аспектах. При цьому для визначення деяких з них потрібно зібрати додаткову оперативну інформацію на основі конкретних соціологічних досліджень. У підприємствах з низьким рівнем механізації і автоматизації праці, а також у малих підприємствах переважає підхід до працівника як до виробничого ресурсу без розуміння значимості соціального менеджменту, що ускладнює впровадження прогресивних методик і використання соціальних резервів [1, с. 34].

Висновки

Отже, підготовка персоналу, який буде компетентним, здатним до високоефективної праці в сучасних умовах, раціональне, структурне і просторове розміщення цього персоналу, зміна культури управління підприємства, врешті-решт, залежить від того як ефективно функціонує служба управління персоналом і є основою для досягнення успіху підприємства. Потрібно розуміти, що без мотивованих і кваліфікованих співробітників жодна організація не в змозі створити добре працюючі системи маркетингу, продажу, фінансів або бухгалтерського обліку.

ЛІТЕРАТУРА

1. Балабанова Л. В. Управління персоналом [Текст] : навч. посібник / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. – Донецьк : ДонДУЕТ, 2006. – 471 с. – ISBN 966-385-021-3
2. Воронкова В. Г. Управління людськими ресурсами; Розділ 2. Філософія управління людськими ресурсами як нова галузь дослідження., К. : Професіонал, 2004. – 192 с.

3. Економіка знань: виклики глобалізації та Україна [Текст] / під. заг. ред. А. П. Гальчинського, С. В. Львовичкіна, В. П. Семиноженка. – Національний інститут стратегічних досліджень. – К. :, 2004. – 261 с.
4. Менеджмент персоналу : навч. посіб. / Данюк В. М., Петюх В. М., Цимбалюк С. О. та ін. ; за заг. ред. В. М. Данюка, В. М. Петюха. – К. : КНЕУ, 2004. – 398 с.
5. Управление персоналом организации: Практикум: Учеб. пособие / Под ред. д.э.н., проф. А. Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 296 с. – (Серия «Высшее образование»).
6. Шпалінський В. В., Помазан К. А. Психологія управління / Навчальний посібник для керівників навчальних закладів, практичних психологів, вчителів та вихователів. – Харків : Веста: Ранок, 2002. – 128 с. – (серія «Управління школою»).

Дорошенко Е. А.

Эффективность управления персоналом в организации

Киевский национальный университет технологий и дизайна

В статье рассмотрена проблема эффективного управления персоналом в организации, который является главной составляющей предприятия в условиях его развития. Определены критерии оценки персонала и пути повышения эффективности управления персоналом.

Ключевые слова: *управление, персонал, организация, эффективность, трудовые ресурсы, предприятие*

Doroshenko K. A.

Effective management personnel in the organization

Kyiv National University of Technology and Design

The problem of efficient personnel management in organization is examined in the article. It is the main component of the company in terms of its development. It was determined the criteria of personnel estimation and ways of personnel management improvement.

Keywords: *management, personnel, organization effectiveness, human resources, enterprise*