

державної служби.

### Список використаних джерел

1. Державна служба: підручник у 2 т./Нац. акад. держ. упр. при Президентові України; редкол.: Ю. В. Ковбасюк, О. Ю. Оболенський, С. М. Серьогін - К. ; Одеса : НАДУ, 2012. - Т. 1. - 372 с. ISBN 978-966-619-319.
2. <http://www.nads.gov.ua> – сайт Національного агентства України з питань державної служби.
3. Україна 2022. Як не втратити свій шанс стати сильною державою. URL:<https://uifuture.org/publications/ukrayina-2022-yak-ne-vtratyty-svij-shans-staty-sylnoyu-derzhavoyu/>.

**Діана ФУРМАН,**

кандидат економічних наук, в.о. директора  
ВСП «Кам'янець-Подільський фаховий коледж  
харчової промисловості НУХТ»,  
м. Кам'янець-Подільський, Україна

## ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

**Анотація.** У статті розглянуті особливості обґрунтування системи управління розвитком персоналу підприємства, виокремлено складові системи управління персоналом підприємства в організації, розробці пропозицій щодо удосконалення системи управління персоналом та оцінці економічної ефективності.

**Ключові слова:** персонал, управління персоналом, система управління персоналом, розвиток персоналу підприємства, ефективність, трудова діяльність.

**Аннотация.** В статье рассмотрены особенности обоснования системы управления развитием персонала предприятия, выделены составляющие системы управления персоналом предприятия в организации, разработке

предложений по усовершенствованию системы управления персоналом и оценке экономической эффективности.

**Ключевые слова:** персонал, управление персонала, система управления персоналом, развитие персонала предприятия, эффективность, трудовая деятельность.

**Summary.** The article examines the features of the justification of the company's personnel development management system, highlights the components of the company's personnel management system in the organization, develops proposals for improving the personnel management system, and evaluates economic efficiency.

**Key words:** personnel, personnel management, personnel management system, enterprise personnel development, efficiency, labor activity.

**Вступ та постановка проблеми.** Удосконалення системи управління персоналом обумовлена необхідністю приведення її у відповідність до вимог сучасного розвитку економіки. Організаційно-економічні умови функціонування сучасних підприємств відрізняються зростаючою потребою в кваліфікованих і компетентних фахівцях, посиленням ролі людського фактора як необхідних умов ефективності виробництва і впровадження інновацій.

Управління персоналом є важливим напрямом в стратегічному управлінні сучасною організацією, оскільки в умовах інноваційної економіки і модернізації виробництва роль людини зростає, а до здібностей, рівня знань і компетенції пред'являються усе більш високі вимоги. Рівень розвитку персоналу безпосередньо впливає на конкурентні можливості організації і її стратегічні переваги. Конкурентоздатне підприємство прагне максимально ефективно використати можливості співробітників, створюючи усі умови для якнайповнішої віддачі та інтенсивного розвитку їх потенціалу.

Отже, одним з важливих складових управління є саме персоналом, оцінка якого дозволить встановити знання, навички і уміння, які необхідні для виконання конкретного завдання робітнику на його робочому місці. Так, як на

сьогодні недостатньо уваги приділяється аналізу системи управління персоналом на підприємстві дана тема є актуальною.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** В останні роки роль управління розвитком персоналу на підприємстві має тенденцію до зростання. Враховуючи сучасні турбулентні умови середовища, для забезпечення конкурентоспроможності підприємства є обов'язковим визначати стратегію розвитку персоналу.

У сучасному середовищі важливо забезпечувати управління процесом розвитку персоналу на усіх його стадіях та підтримувати розвиток організаційної культури і лідерства, оскільки саме це є вагомими інструментами формування інтелектуального капіталу підприємства.

Серед вагомих наукових досліджень зарубіжних вчених у сфері управління персоналом підприємства можна назвати праці М. Армстронга, М. Беляцького, В. Весніна, М. Вітке, А. Кітова, М. Лапіна, Д. Мак-Грегора, М. Мескона, М. Педлера, П. Сенге, Ф.-У. Тейлора, А. Файоля, Е. Шейна та інших. Значний внесок у розробку сучасної теорії оцінки персоналу, проблем ефективного використання трудового потенціалу, мотивації трудової діяльності, підвищення продуктивності, результативності й ефективності управління зробили такі відомі українські вчені, як А. Акмаєв, Л. Балабанова, Д. Богиня, Н. Борецька, В. Василенко, М. Ведерніков, М. Войнаренко, П. Ситник, А. Тельнов, О. Турецький, Б. Холод, Н. Хрущ, Л. Чорна, Г. Щокін та інші.

**Результати дослідження.** Питання про ефективність управління персоналом в останні роки досліджувалось багатьма вченими. Вважається, що працювати ефективно – це домагатися великих результатів при менших затратах праці, часу, коштів. Але, на нашу думку, щоб визнати, що система управління персоналом є ефективною, необхідно виробити певний механізм управління, оцінки та контролю по відношенню перш за все до цілей організації, що дозволить виявити справжню ситуацію в організації стосовно

управління персоналом, виявити слабкі місця і запропоновувати комплекс дій для її покращення [5].

Персонал є одним з найбільш складних об'єктів управління на підприємстві, оскільки на відміну від матеріальних чинників виробництва персонал має можливість приймати рішення і критично оцінювати вимоги, що пред'являються до них. Персонал також має суб'єктивні інтереси і надзвичайно чутливий до управлінських дій, реакція на які не визначена. Управління персоналом сьогодні має особливу значущість, оскільки дозволяє реалізувати, позначити цілий спектр питань адаптації індивіда до зовнішніх умов, обліку особистого чинника в побудові системи управління персоналом організації.

Нині ні у кого не викликає сумнівів, що персонал є найважливішим ресурсом підприємства, що забезпечує їй стійке положення і розвиток.

Управління персоналом підприємства охоплює широкий спектр функцій від прийому до звільнення кадрів, передбачає інформаційне, технічне, нормативно-методичне, правове і документаційне забезпечення системи управління персоналом. Керівники і працівники підрозділів системи управління персоналом організації вирішують питання оцінки результативності праці керівників і фахівців управління, оцінки діяльності підрозділів системи управління організації, оцінки економічної і соціальної ефективності вдосконалення управління персоналом, аудиту персоналу [8].

В процесі управління відбувається взаємодія двох сторін об'єкту управління (того, чим управляють) і суб'єкта управління (того, хто управляє). Дія (позитивне або негативне), що управляє, може бути визнана такою, що відбувся лише тоді, коли воно сприйняте об'єктом управління, дію, що інакше управляє, слід вважати таким, що не відбулося. Управління персоналом полягає в здійсненні цілеспрямованих дій на відповідні його категорії або окремих працівників з метою найбільш успішного рішення завдань, що стоять перед організацією. Ці дії здійснюються у формі ухвалення рішень по персоналу [9].

Первинним етапом проектування і формування системи управління персоналом організації є формулювання цілей цієї системи. Для різних

підприємств мета системи управління персоналом варіюються залежно від характеру діяльності, обсягів виробництва, стратегічних завдань і так далі.

На сьогодні можна говорити про два підходи до визначення цілей управління персоналом:

- згідно першого, основною метою управління персоналом є використання з найбільшою ефективністю кадрового потенціалу організації для досягнення її цілей;

- згідно другого, основною метою управління персоналом є мінімізація соціально-економічних витрат досягши цілей працівників і колективних цілей організації.

Визначення ефективності управління персоналом може виступати могутнім важелем росту результативності всього управлінського процесу. Для цього необхідно знати, як воно повинно здійснюватися, у якому співвідношенні знаходиться з іншими етапами управлінського циклу.

Сьогодні, як вже зазначалось, немає єдиного підходу до виміру ефективності управління персоналом. Складність полягає в тому, що процес трудової діяльності персоналу і управління в тому числі, тісно пов'язані з виробничим процесом і його кінцевими результатами, соціальною діяльністю суспільства, економічним розвитком організації.

Важливим критерієм ефективності управління персоналом є створення сприятливого внутрішнього психологічного клімату в колективі.

Управління персоналом є одним з найважливіших напрямків у стратегії сучасного підприємства, оскільки в умовах розвитку високотехнологічного виробництва роль людських ресурсів зростає і до їх здібностям, рівню знань і кваліфікації пред'являються все більш високі вимоги. Перехід на ринкові відносини, ускладнення економічних зв'язків, науково-технічний прогрес, інтенсивно розвиває продуктивні сили, призводять до глибоких змін методів праці, що в свою чергу вимагає більш чіткої й налагодженої структури управлінських органів, гнучких методів, спрямованих на підвищення ефективності використання кадрового потенціалу.

Оцінка ефективності управління персоналом - це систематичний, чітко формалізований процес, спрямований на вимірювання витрат і вигод, пов'язаних з програмами кадрової діяльності, і для співвіднесення їх результатів з підсумками діяльності підприємства в минулому, з підсумками інших підприємств і з цілями підприємства.

Щоб визначити ефективність системи управління персоналом, потрібно визначити показники, що дозволяють виробити таку оцінку.

Оцінка функціонування управління персоналом вимагає систематичного досвіду, вимірів витрат і вигод загальної програми управління персоналом і порівняння її ефективності з ефективністю роботи підприємства за той же період. Ефективність функціонування системи управління персоналом визначається її внеском у досягнення організаційних цілей. Управління персоналом ефективно настільки, наскільки успішно персонал підприємства використовує свій потенціал для реалізації поставлених перед нею цілей.

Ефективність управління персоналом визначається виходячи з обсягу, повноти, якості, своєчасності виконання закріплених за ним функцій. Для визначення ступеня ефективності управління персоналом необхідні відповідні критерії та показники.

Визначення ефективності управління персоналом проводиться в більшості випадків суб'єктивно. На наш погляд, це відбувається з двох причин: через відсутність виробленої чіткої методики, і через недооцінку усієї важливості таких заходів. При цьому основний наголос в багатьох працях робиться на оцінці переважно економічної ефективності, а саме продуктивності та витрат, залишаючи осторонь «людський фактор».

Отже, підвищення ефективності управління персоналом, пов'язане із оптимізацією співвідношення адміністративних працівників, удосконаленням підготовки і підвищення кваліфікації управлінського персоналу, зміцненням трудової дисципліни та зменшенням затрат робочого часу.

## Список використаних джерел

1. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом. К.: Професіонал, 2006. 512 с.
2. Гавкалова Н. Л. Соціально-економічний механізм ефективності менеджменту персоналу: методологія та концепція формування. Наукове видання. Харків: Вид. ХНЕУ, 2007. 400 с. (Укр. мов).
3. Качан В.П., Шушпанов Д.Г. Управління трудовими ресурсами: Навч. посіб. К.: Вид. Дім., «Юридична книга», 2003.
4. Колот А. М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу: Навч. посібник. — К.: КНЕУ, 1999.
5. Левченко А.О. Методичні підходи до управління розвитком персоналу на підприємстві. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету: Економічні науки*. 2005. Вип. 7, ч. II. С. 155-163.
6. Мурашко, М.І. Менеджмент персоналу: навчально-практичний посібник [Текст] / М.І. Мурашко. – К. : «Знання», 2002. – 311 с.
7. Романюк Л. М. Теоретичні аспекти стратегічного управління підприємством та його персоналом. *Наукові праці КНТУ : Економічні науки* . 2010. Вип.17. С. 210–218.
8. Управління персоналом / [М.Д. Виноградский, С.В. Беляєва, А.М.Виноградська та ін.]. К.: Центр навч. літ-ри, 2006. 504 с.
9. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2002. 351 с.