

Куценко А.О., студентка
Одеська державна академія будівництва та архітектури
м. Одеса, Україна

Махортов Ю.А., д.е.н., професор
академік Української академії наук
Київський університет культури і мистецтв
м.Київ, Україна

Телічко Н.А., к.е.н., доцент
Одеська державна академія будівництва та архітектури
м.Одеса, Україна

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Ефективність підприємства залежить від якості управління персоналом. На конкурентоспроможність компанії впливає здатність цього суб'єкта якнайшвидше змінити напрямок і швидкість діяльності. Це пов'язано з динамікою ринкової економіки. Така ситуація призводить до появи нових підходів, методів і технологій у сфері управління персоналом. Багато керівників применшують значущість методів управління персоналом, які властиві сучасному менеджменту і з великою ініціативою використовують за кордоном, це робить ефективним управління і підвищує продуктивність праці. В даний час слід стверджувати, що применшення цих методів є першочерговою перешкодою і найслабшим елементом управління. Кожна сфера людської діяльності так чи інакше має свої специфічні методи. Так і в сфері управління персоналом невід'ємною частиною є методи управління персоналом

У процесі управління персоналом на підприємстві завжди необхідно цілеспрямовано впливати на робочу силу менеджерів або на окремих працівників для досягнення бажаних результатів.

В теорії управління персоналом існує ряд методів, за допомогою яких забезпечується мотивована діяльність персоналу. Під методами управління зазвичай розуміють сукупність принципів, методів, прийомів та видів діяльності, що сприяють реалізації основних функцій управління на робочому місці.

Методи управління персоналом – це способи здійснення управлінських дій щодо персоналу, для досягнення цілей управління організацією. Менеджмент розглядає методи управління як сукупність різноманітних способів і прийомів, використовуваних управлінським апаратом підприємства, фірми для активізації ініціативи і творчості всього персоналу в процесі практичної діяльності і для задоволення їх життєвих потреб [1, с. 174].

Методи управління не можуть використовуватися ізольовано один від одного, а лише в поєднанні. Управління повинно поєднувати в собі водночас різні групи методів, які мають особливості. Мета методів управління – забезпечення гармонії, органічного поєднання індивідуальних, колективних і громадських інтересів. Методи управління покликані забезпечити високу ефективність праці працівників, їх узгоджену роботу, максимально мобілізувати персонал на успішне досягнення цілей підприємства [2, с. 210].

Традиційно в науці і практиці розрізняють класифікацію методів управління персоналом на основі їх змісту і спрямованості [3, с.114]:

- адміністративні (організаційно-розпорядчі);
- економічні;
- соціально-психологічні методи.

Існує також класифікація методів управління персоналом за належністю до функцій управління, наприклад, методи забезпечення організації персоналом; оцінки персоналу; організації оплати праці; управління кар'єрою; професійного навчання; управління дисциплінарними відносинами; забезпечення безпечних умов праці, однак даний підпункт дипломної роботи, а в подальшому і вся робота, будуть присвячені першій класифікації методів, так як саме перша класифікація є найбільш універсальною і прийнятною в рамках різних організацій.

Адміністративні методи управління – це методи прямого рішення, яке має обов'язкову силу виконання [4, с. 472].

Адміністративні методи засновані на владі, дисципліні та покаранні і відомі протягом історії як "методи батога". Адміністративні методи управління характеризуються безпосереднім впливом керуючої системи на керований об'єкт, тобто кожен акт або розпорядження підлягає обов'язковому виконанню, а в разі їх невиконання застосовуються адміністративні штрафи.

Таким чином, організаційно-адміністративні методи впливають на такі мотиви людини, як почуття відповідальності, почуття обов'язку, свідомо потреба в трудовій дисципліні, потреба працювати в одній конкретній організації.

Основним завданням цієї групи методів є підтримка трудової дисципліни та забезпечення організаційної чіткості, необхідної для ефективної роботи персоналу та організації в цілому.

Адміністративні методи управління персоналом базуються на наступних системах [3, с.115]:

- система законодавства України (державні закони, постанови, інструкції);
- система нормативних документів, прийнятих у вищих структурах управління (стандарти, методи, інструкції, положення);
- системи планів, програм, завдань, які розробляються в самих організаціях (дана система спрямована на поліпшення діяльності компанії);
- система оперативного управління (розпорядження, санкції, заохочення).

Адміністративні методи можна також розділити на три групи:

- організаційні;
- розпорядчі;
- дисциплінарні.

У адміністративних методів є ряд переваг [3, с.117]:

- 1) Єдність волі управлінців в досягненні мети.

- 2) Не потрібна велика кількість матеріальних витрат. Адміністративні методи Організаційні регламентовані нормовані інструктовані Розпорядчі накази постанови розпорядження вказівки Дисциплінарні дисциплінарні впливи.
- 3) Оперативне досягнення цілей і швидке реагування на зміни у зовнішньому середовищі.

Економічні методи управління – це система економічних важелів і заходів, за допомогою яких здійснюється вплив на керовані об’єкти з метою досягнення поставленої мети і забезпечення єдності інтересів суспільства, підприємства та окремих працівників [5, с. 66].

Кібанов А. Я. приводить таку класифікацію економічних методів управління персоналом: техніко-економічний аналіз; техніко-економічне обґрунтування; техніко-економічне планування; економічне стимулювання; фінансування; мотивація трудової діяльності; оплата праці; капіталовкладення; кредитування; ціноутворення; участь в прибутках і капіталі; оподаткування; встановлення економічних норм та нормативів; страхування; встановлення матеріальних санкцій і заохочень [3, с.183].

Найважливішим економічним методом управління персоналом є техніко-економічне планування, яке поєднує та синтезує всі економічні методи управління. Шляхом планування визначається програма діяльності організації, тобто встановлюються основні цілі та завдання, розробляється стратегія та плани їх досягнення, визначаються ресурси та терміни, розподіляється відповідальність за виконання планів. Таким чином, планування посилює взаємодію керівників різних підрозділів.

Якщо техніко-економічне планування стоїть на чолі всіх інших методів, то економічне (матеріальне) стимулювання відіграє серед них центральну роль.

Економічне стимулювання - система заохочень (премій) та штрафних санкцій та інших подібних заходів зі значним впливом, що заохочує окремих робітників та цілі бригади (компанії, організації,

Розвиток маркетингової діяльності в умовах економічної глобалізації
виробництва) підвищувати ефективність своєї роботи, виконувати виробничі плани та інші економічні рішення. Матеріальне стимулювання забезпечується шляхом визначення рівня матеріальної винагороди (заробітної плати, премій), компенсацій та пільг.

Центральна роль в системі матеріального стимулювання праці належить заробітній платі. Вона залишається для переважної більшості працівників основним джерелом доходів, а значить, заробітна плата і в перспективі буде найбільш потужним стимулом підвищення результатів праці і виробництва в цілому. Існують наступні системи оплати праці [6, с.101]:

1) Тарифна система - це сукупність стандартів, за якими здійснюється диференціація заробітної плати працівників різних категорій залежно від:

- складності виконуваної роботи;
- умов праці (включаючи відхилення від нормальних)
- природних та кліматичних умови, в яких проводяться роботи;
- інтенсивності роботи (поєднання професій, керівництво командою тощо);
- характеру роботи.

2) Безтарифна система. В рамках безтарифної системи оплати праці, заробітна плата всіх працівників компанії, від директора до найманого працівника, представляє частку (коефіцієнт) працівника у фонді оплати праці (ФОП) або в усій компанії або в окремому підрозділі .

3) Змішана система (грейди)

Грейд - це група посад, необхідних для компанії відповідно до обраних критеріїв та заробітної плати. Грейдерування - ієрархічне розташування сукупності грейдів.

Що стосується гарантій, компенсацій і пільг, Н.В. Федорова і О.Ю. Мінченкова пишуть наступне [8, с.204]:

Гарантії - засоби, методи та умови, за яких здійснюється право,

Компенсація - грошова допомога, що надається для відшкодування витрат працівників, пов'язаних з виконанням їх роботи або з іншими юридичними зобов'язаннями.

Пільги - елементи винагороди та компенсації, що надаються на додаток до різних форм оплати праці.

Соціально-психологічні методи управління персоналом - це способи здійснення управлінських дій на персонал, що базуються на використанні закономірностей соціології і психології, вони також мають непрямий характер впливу. За масштабом і способом впливу ці методи можна розділити на дві групи: соціологічні та психологічні методи відповідно. Соціологічні методи спрямовані на групи людей і їх взаємодію в процесі трудової діяльності; психологічні методи впливають на особистість конкретної людини. Цей поділ є досить умовним, так як сучасна людина в сучасній організації не діє ізольовано від колективу, проте, для ефективного управління необхідно знання і застосування як соціологічних, так і психологічних методів [9, с.182].

Основними завданнями соціологічних методів є ідентифікація та призначення працівників у колектив, виявлення та підтримка керівників, забезпечення зв'язку мотивації людей з кінцевими результатами роботи, забезпечення ефективного спілкування та вирішення конфліктів у колективі. Реалізація цих завдань забезпечується соціальним плануванням на основі соціологічних досліджень, таких як:

□анкетування (дозволяє збирати необхідну інформацію шляхом масового голосування людей за допомогою спеціальних анкет);

□інтерв'ювання (передбачає підготовку сценарію (програми) для бесіди, потім - під час діалогу з співрозмовником - отримання необхідної інформації);

□соціометричний метод (незамінний при аналізі ділових стосунків та дружби в колективі, коли опитування співробітників буде матрицю

Розвиток маркетингової діяльності в умовах економічної глобалізації
бажаних контактів між людьми, що також показує неформальних лідерів у колективі);

□ метод спостереження (дозволяє виявити особливості працівників, які іноді трапляються лише в неформальному середовищі або в екстремальних життєвих ситуаціях (аварія, бійка, стихійне лихо));

□ співбесіда (це поширений метод у ділових переговорах, наймі, навчальних заходах, коли невеликі кадрові завдання вирішуються в неформальній бесіді).

Що ж стосується психологічних методів управління персоналом, то їх основне завдання - напрямок внутрішнього потенціалу людини на вирішення завдань організації, шляхом звернення до внутрішнього світу людини (його характеру, поведінки, інтелекту і т. д.). До психологічних методів управління відносяться [9, с.187-189]:

1. Психологічне планування. Це новий напрямок в роботі з співробітниками по формуванню ефективного психологічного стану колективу, що забезпечує цілі розвитку і критерії результативності, розробку психологічних стандартів, методи планування психологічного клімату і досягнення кінцевих результатів. Найважливіші результати психологічного планування повинні включати: формування підрозділів («команд») на основі психологічного консенсусу співробітників; комфортний психологічний клімат в колективі: формування особистісної мотивації людей на основі філософії організації; мінімізація психологічних конфліктів (скандали, образа, стрес, роздратування); кар'єрне зростання на основі психологічної спрямованості співробітників; зростання інтелектуальних здібностей членів колективу і їх освітнього рівня; формування корпоративної культури, заснованої на стандартах поведінки і образах ідеальних співробітників.

2. Методи комплектування малих груп. Вони дозволяють створювати найбільш ефективні робочі колективи, кількість і якість персоналу яких визначається виходячи з психологічної сумісності.

3. Методи гуманізації праці. Вони являють собою використання психологічного впливу кольору і музики, виключення одноманітності роботи, розширення творчих моментів в робочому процесі.

4. Методи професійного відбору та навчання. Вони орієнтовані на професійну орієнтацію та навчання людей, які за своїми психологічними характеристиками найкращим чином відповідають вимогам виконуваної роботи.

Слід зазначити, що соціально-психологічні методи часто практично не вимагають матеріальних витрат, але результати соціально-психологічного впливу передбачити вкрай складно.

Таким чином, в сучасному світі людські ресурси відіграють ключову роль в організації, і тільки правильне використання методів управління персоналом сприяє досягненню ефективних результатів. На основі аналізу трьох груп методів управління персоналом, а саме адміністративних, економічних і соціально-психологічних, можна зробити висновок, що тільки комплексне використання цих методів принесе ефективні результати.

Список використаних джерел

1. Данюк В.М. Менеджмент персоналу: [навч. посіб.] .К. : КНЕУ, 2006.398 с.
2. Крушельницька О.В. Управління персоналом: [навч. посіб.] К.: Кондор,2003.296 с.
3. Кібанов А. Я. Основи управління персоналом .ІНФРА-М, 2014.447 с.
4. Економічна енциклопедія за ред. Б. Гаврилишина. К. : Академія, 2002. Т. 3. 951 с.
5. Стадник В. В., Йохна М. А. Менеджмент: Підручник.К.: Академвидав, 2010. 472 с.
6. Палеха Ю. І. Менеджмент персоналу .Ліра-К, 2010.338 с.
7. Федорова Н. В. Управління персоналом організації: КНОРУС, 2013.

8. Турчінов А. І. Управління персоналом . Вид-во РАГС, 2008. 608 с.