

4. Vinogradsky, M., Vinogradska, A., and O. Shkanova. *Human Resource Management*, 2nd edition, Center for Educational Literature, 2009.
5. Grishnova, O., and Ye. Zhorova. "Staffing of an effective system of crisis management corporate governance." *Problems of Economics*, no. 1, 2014, www.problecon.com/pdf/2014/1_0/193_198.pdf. Accessed 10 Mar. 2018
6. Daniuk, *Organization of labor manager*, KNEU, 2006.
7. Donets, L., and T. Lykhodedova. "Formation of personnel strategy in the general system of personnel management of the enterprise." *Naukovyi visnyk*, no. 1, 2014, pp. 45-55.
8. Krasnoshapka, V., and A. Kovalenko. "Training and development of personnel in the context of enterprise competitiveness." *Young Scientist*, no. 12(1), 2014, pp. 162-165.
9. Krushelnitska, O., and D. Melnichuk, *Personnel Management*, Condor, 2003.
10. Kurinnyi, O. "Human resource support for forming the organizational potential of the enterprise." *Problems of Material Culture - Economic Sciences*. Vernadski National Library of Ukraine, archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/knp/147/knp147_133-137.pdf. 10 Mar. 2018
11. Mikhailova, L. *Personnel Management*, CNL, 2007.
12. Polyakov, V. *Career Technology*, Sprava, 2011.

Рецензенти:

Мельник О.Г. – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту зовнішньоекономічної та митної діяльності Національного університету "Львівська політехніка";

Гальків Л.І. – доктор економічних наук, професор кафедри менеджменту організацій Національного університету "Львівська політехніка".

УДК 658.3:331.108

ББК 65.29:65.24

Придятько Е.М.

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ЗАХОДИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Індустріальний інститут ДВНЗ "Донецький національний технічний університет",
Міністерство освіти і науки України,
пл. Шибанкова, 2, м. Покровськ,
85300, Україна,
тел: +38 (050) 277-80-48,
e-mail: ellap82@ukr.net

Анотація. Статтю присвячено обґрунтуванню організаційно-економічних заходів, запровадження яких на рівні промислового підприємства має дозволити підвищити ефективність процесів формування персоналу. Об'єктом дослідження виступають процеси формування персоналу промислових підприємств України. При обґрунтуванні організаційно-економічних заходів було використано методи групування, логічного узагальнення та систематизації. Встановлено наявність двох груп чинників, що впливають на ступінь ефективності пропикання процесів формування персоналу промислових підприємств – внутрішні та зовнішні. Виокремлено по п'ять основних чинників у кожній групі, що здійснюють найбільший вплив на об'єкт дослідження. Запропоновано основні організаційно-економічні заходи щодо запобігання можливого негативного впливу кожного з чинників.

Ключові слова: промислове підприємство, персонал, процес, формування, ефективність, організаційно-економічні заходи.

Prydatko E.M.

ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MEASURES TO INCREASE THE EFFICIENCY OF THE PROCESS OF THE FORMATION OF PERSONNEL OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

Industrial Institute State Higher Education Establishment
“Donetsk National Technical University”,
Shybankova Square, 2, Pokrovsk, Donetsk region,
85300, Ukraine,
tel.: +38 (050) 277-80-48,
e-mail: ellap82@ukr.net

Abstract. The article is devoted to the substantiation of organizational and economic measures, the introduction of which at the level of an industrial enterprise should allow to increase the efficiency of personnel formation processes. The object of research are processes of forming the personnel of industrial enterprises of Ukraine. In substantiating the organizational and economic measures, the methods of grouping, logical generalization and systematization were used. The presence of two groups of factors affecting the degree of efficiency of baking of the processes of forming the personnel of industrial enterprises – internal and external. Five main factors are identified in each group, which have the greatest impact on the research object. The main organizational and economic measures are proposed to prevent the possible negative impact of each of the factors.

Keywords: industrial enterprise, personnel, process, formation, efficiency, organizational and economic measures.

Вступ. Вибір інноваційного вектору у межах реалізації євроінтеграційної стратегії розвитку України поступово привносить нові аспекти у функціонування різних сфер української економіки. Так, протягом останніх років спостерігається процес суттєвої зміни ролі людини у виробництві завдяки трансформаціям, які простежуються у змісті праці та через поступове впровадження пілотних нововведень й інновацій, у результаті чого відбувається безперервне зростання вимог до професійного, освітнього та культурного рівнів працівника, підвищення значущості для підприємства ступеня його самоконтролю й самодисципліни, наявності прагнення до постійного професійного саморозвитку і вдосконалення, а отже, має відбутися позитивна зміна пріоритетів у системі цінностей всіх без виключення працівників незалежно від рівня їх посади, робочого місця або професії. Організаційною підтримкою даного процесу мають стати фундаментальні підходи до формування персоналу на рівні підприємства, що визначає актуальність обраної тематики дослідження.

Постановка завдання. Досить потужною є сучасна українська наукова школа досліджень у сфері управління персоналом й формування на цій основі трудового потенціалу промислового сектору економіки країни. Так, Е. Лібанова зазначає, що одним із головних «індикаторів прогресу» суспільства має стати “сталість людського розвитку” [1, с. 4]. А. Колот й О. Кравчук віддають людині провідну роль у “забезпеченні стійкого розвитку суспільства” й сучасного виробництва та наголошують на тому, що новітні умови господарювання висувають “якісно інші вимоги до людського чинника”, а його формування має базуватися на “новій якості людського та соціального капіталу”, розвитку “творчого потенціалу” [2, с. 14]. О. Грішнова й Т. Костенко уточнюють, що “суспільний прогрес і майбутнє держави” залежать від молоді, яка володіє “інтелектуальним потенціалом, активністю, мобільністю та гнучкістю” і має це максимально використати у трудовій діяльності [3, с. 3].

В. Антонюк стверджує, що в умовах формування постіндустріального суспільства трудовий потенціал являється “основним чинником розвитку будь-якої сфери економічної діяльності” [4, с. 19]. Цієї ж думки дотримується і Р. Чорний, який

визначає трудовий потенціал “ключовим фактором побудови конкурентоспроможної економіки та досягнення суспільно-економічного комфорту кожного громадянина” [5, с. 34]. При цьому О. Амоша й Л. Шамілева в основу концепції розвитку трудового потенціалу промисловості закладають соціальну відповідальність роботодавців, як базову умову “відновлення робочої сили» й «забезпечення повної та раціональної зайнятості працівників” [6, с. 4-5].

В. Петюх обґрунтовує доцільність активного залучення держави до процесів формування “потенційної робочої сили” високої якості для промислового підприємства шляхом забезпечення умов для підготовки висококваліфікованих фахівців [7, с. 56]. Цю тезу підтверджує також і В. Онікієнко, який акцентує увагу на тому, що однією з базових функцій держави є “моніторинг соціально-трудової сфери, включаючи розвиток персоналу на підприємствах, умови і охорону праці, організацію її оплати” [8, с. 67]. Однак, незважаючи на значну кількість наукових праць та проведених досліджень питання всебічного обґрунтування сутності, складових й закономірностей регулювання процесу формування персоналу і досі залишаються актуальними і тому потребують подальших розробок.

Метою роботи є обґрунтування організаційно-економічних заходів, запровадження яких на рівні промислового підприємства має дозволити підвищити ефективність процесів формування його персоналу.

Результати. Головним ресурсом і джерелом розвитку виробничо-господарської, фінансово-економічної й підприємницької діяльності будь-якого підприємства виступає персонал із його професійною компетентністю, кваліфікацією, освітою, практичною підготовкою, нагромадженим досвідом, набутою майстерністю під час трудової діяльності й мотивації на досягнення високих результатів. Тобто все те, що формує людський капітал підприємства і страхує від можливих ризиків [9]. Можливості нагромадження людського капіталу залежать від факторів, умов і вимог різного характеру, врахувати які на безперервній основі має керівництво підприємства шляхом результативної реалізації такого інструменту, як процес формування персоналу.

Не зважаючи на достатню ступінь наукового дослідження різних аспектів управління персоналом промислового підприємства, сутність процесу формування персоналу не має чіткого й усталеного визначення. У першій редакції тлумачного словника живої великоросійської мови В. Даля 1866 р. видання зміст слова “формувати” трактувався як “набирати, будувати, складати, поповнювати до повного складу” [10, с. 491]. Отже, етимологія слова “формування” пов’язана із наданням певної прогресивної форми, структури та якісного змістовного наповнення, а тому у царині управління персоналом промислового підприємства процес формування має стати підґрунтям для забезпечення ефективності на перспективу.

Більшість науковців визначають, що процес формування персоналу промислового підприємства є складовою загальної системи управління персоналом, проте між ними відсутня узгодженість думок щодо його змістовної наповненості. Відповідно до першого підходу процес формування персоналу розглядається як певна послідовність протікання тих чи інших стадій життєвого циклу працівника на рівні окремого підприємства – безпосередньо з моменту його прийняття і до часу звільнення. Інший підхід при визначенні сутності процесу формування персоналу, який також є досить поширеним, заснований на акцентуванні уваги на таких його важливих функціях, як командування, виховання, інноваційний розвиток, створення в колективі сприятливого морально-психологічного клімату, а у персоналу – відчуття відданості підприємству, раціональне управління емоціями працівників тощо.

Враховуючи наявні підходи до розгляду процесу формування персоналу промислового підприємства, вважаємо за доцільне здійснити уточнення сутності даної наукової категорії. Отже під процесом формування персоналу промислового підприємства будемо розуміти складний багатоетапний процес, що являється складовою загальної системи управління персоналом та містить конкретні способи впливу й управлінські рішення, спрямовані на створення згуртованого високоєфективного трудового колективу, здатного раціонально й у встановлений для цього термін розв'язувати складні оперативні та стратегічні завдання для його перспективного розвитку.

Процес формування персоналу промислового підприємства є досить складним і тривалим у часі завдяки тому, що на результативність його протікання впливає значна кількість різнорідних чинників, що його визначають, трансформують і регламентують як за кількісним, так і за якісним визначенням. Умовою досягнення ефективності даного процесу є використання всіх наявних можливостей для збалансування інтересів найманого працівника і роботодавця, врахування особливостей внутрішніх складових функціонування підприємства та зовнішнього для нього середовища (регіональний ринок праці, споживачі, конкуренти, навчальні заклади регіону, органи місцевої влади тощо). Від того, наскільки повно будуть задоволеними й збалансованими означені інтереси, буде залежати ступінь забезпеченості підприємства персоналом відповідного професійно-кваліфікаційного рівня із високою мотивацією до безперервного професійного й особистісного розвитку та достатньою лояльністю до підприємства, що визначає можливості для його стратегічного розвитку.

Під час підбору персоналу й здійснення подальших процедур управління ним досить важливою і доволі складною задачею являється виявлення більшості з впливових чинників різного характеру, завчасне попередження негативної дії яких дозволить запобігти розвитку можливих кризових ситуацій у різних сферах функціонування підприємства.

Процес формування персоналу підприємства відбувається під впливом багатьох чинників, які залежно від спрямованості вектору дій на персонал – із зовнішнього для підприємства оточення або із внутрішнього середовища – доцільно поділити на дві групи – зовнішні та внутрішні. Узагальнено зовнішні чинники складаються з характеристик ринкового середовища, яке у тій чи іншій мірі здійснює вплив на можливості підприємства щодо формування персоналу необхідної кількості та якості. До складу внутрішніх чинників, навпроти, можуть бути віднесеними всі складові виробничо-господарської діяльності підприємства, що визначають й безпосередньо формують його потребу у персоналі певної якості. Під час дослідження у кожній групі було виокремлено по п'ять найбільш впливових чинників, для скорочення негативного впливу яких визначено організаційно-економічні заходи, табл. 1.

Урахування запропонованих напрямів діяльності та заходів при складанні керівництвом підприємства стратегії розвитку на перспективу дозволить максимально врахувати і використовувати потенційні можливості й знизити ризики збитків і фінансових втрат, що стане передумовою стабільності. При цьому слід звернути увагу на той факт, що в основі практичної реалізації кожного із запропонованих заходів і напрямів можливих змін лежить професіоналізм, практичний досвід, працездатність, креативність, інноваційність і мотивація тих працівників, які становлять і кадровий склад і потенціал підприємства. Отже, процес формування персоналу виконує досить важливу функцію у діяльності підприємства, а його ефективність є умовою збалансованого розвитку.

Висновки. Проведене дослідження дозволило уточнити сутність економічної категорії “процес формування персоналу промислового підприємства”. Дане уточнення

покладено в основу обґрунтування внутрішніх і зовнішніх чинників впливу на можливість досягнення ефективності процесу управління персоналом промислового підприємства.

Таблиця 1

Заходи, спрямовані на запобігання негативного впливу зовнішніх і внутрішніх чинників на процеси формування персоналу*

Table 1

Activities aimed at preventing the negative impact of external and internal factors on the formation of personnel

Зовнішні чинники	Внутрішні чинники
<i>Попит на продукцію підприємства. Трансформація продуктової лінійки пропозиції відповідно до вимог ринку і сучасності, підвищення якості продукції; коригування маркетингової стратегії</i>	<i>Морально-психологічний клімат. Згуртування колективу шляхом розробки і дотримання морально-етичних норм поведінки в колективі, проведення тематичних заходів, розвиток персоналу</i>
<i>Конкуренція між товаровиробниками на ринку. Побудова конкурентної політики за якістю й асортиментом продукції, впровадження її у життя</i>	<i>Прийнятий на підприємстві підхід до набору персоналу. Розгляд витрат на персонал як інвестиції в людський капітал, його нагромадження</i>
<i>Рівень економічного розвитку регіону та країни. Перехід на ресурсозберігаючі технології, поновлювані джерела енергії і скорочення частки ресурсних витрат в собівартості продукції; впровадження інновацій в усі сфери виробництва і комерційної діяльності; перепрофілювання ресурсної бази на локальні їх джерела</i>	<i>Прогресивність матеріально-технічного забезпечення діяльності. Підвищення рівня прогресивності основних фондів; скорочення терміну доведення продуктивності обладнання до паспортних даних; дотримання вимог щодо безпечної експлуатації обладнання; залучення інвестиційних ресурсів із різних джерел</i>
<i>Нормативно-правове регулювання виробничої сфери. Чітке виконання керівництвом прийнятих правових норм; пошук іноземних партнерів, укладання договорів про співпрацю</i>	<i>Дієвість профспілкової організації. Перехід від демонстративної до дієвої стратегії захисту прав та інтересів працівників і колективу в цілому; поліпшення умов праці і відпочинку персоналу</i>
<i>Збалансованість можливостей ринку праці та потреб виробничого сектора. Тісна співпраця з навчальними закладами регіону; участь провідних фахівців підприємства в формуванні програм підготовки найбільш дефіцитних професій; організація практик і стажувань для студентів</i>	<i>Створена система професійного розвитку персоналу. Запровадження ефективної системи безперервного професійного розвитку працівників, спрямованої на максимально повне розкриття талантів людини і стимулювання її інноваційної активності на робочому місці</i>

*Розроблено автором

Шляхом обґрунтування заходів, спрямованих на мінімізацію негативного впливу зовнішніх і внутрішніх чинників, було сформульовано основні умови забезпечення ефективності процесу формування персоналу промислового підприємства. Прагнення до виконання даних умов керівництвом промислового підприємства дозволить підвищити його конкурентоспроможність на внутрішньому ринку. Досягнення поставленої мети може бути реалізовано лише на основі забезпечення якісним і професійним кадровим складом підприємства.

1. Лібанова Е. Соціальна орієнтація ринкової економіки як передумова консолідації суспільства / Е. Лібанова // Вісник Національної академії наук України. – 2010. – №8. – С. 3-14.
2. Колот А.М. Людина і нова економіка: теоретико-методологічний аналіз взаємодії та доміант розвитку / А.М. Колот, О.І. Кравчук // Економічна теорія. – 2015. – №1. – С. 5-25.
3. Грішнова О. Нові підходи до мотивації праці з урахуванням системи життєвих цінностей молоді / О. Грішнова, Т. Костенко // Україна: аспекти праці. – 2011. – № 7. – С. 3-8.
4. Антонюк В.П. Динаміка кількісних і якісних характеристик трудового потенціалу промисловості як загроза її модернізації / В.П. Антонюк // Економіка і організація управління. – 2016. – № 3 (23). – С. 19-28.
5. Чорний Р.С. Методи дослідження розвитку трудового потенціалу просторових форм організації українського суспільства / Р.С. Чорний // Інвестиції: практика та досвід. – 2012. – № 23. – С. 34-37.
6. Амоша О.І. Розвиток трудового потенціалу промисловості на засадах соціальної відповідальності: концептуальне та науково-методичне забезпечення / О.І. Амоша, Л.Л. Шамілева // Вісник економічної науки України. – 2016. – №2. – С. 3-8.

7. Петюх В.М. Ринок праці та зайнятість / В.М. Петюх. – К.: МАУП, 1997. – 119 с.
8. Онікієнко В.В. Ринок праці та соціальний захист населення України: ретроаналіз, проблеми, шляхи вирішення: науково-аналітична моногр. / В.В. Онікієнко. – К.: Ін-т демографії та соціальних досліджень імені М.В. Птухи НАН України, 2013. – 456 с.
9. Zakharova O. Economic Study and Risk Estimate of the Investment in the Human Capital / O. Zakharova, O. Kratt // *Economics & Sociology*. – 2014. – Vol. 7. – № 2. – pp. 94-108. – DOI: 10.14254/2071-789X.2014/7-2/8.
10. Толковий словарь живаго великорускаго языка В.И. Даля [Первое издание] / В 4 ч. Ч. 4 Р-V. – М.: Типографія Т. Рись, 1866. – 626 с.

References

1. Libanova, Ella. "Social orientation of the market economy as a prerequisite for the consolidation of society." *Bulletin of the NAS of Ukraine*, no. 8, 2010, pp. 3-14.
2. Kolot, Anatoly, and Oksana Kravchuk. "Man and the new economy: theoretical and methodological analysis of interaction and development dominants." *Economic theory*, no. 1, 2015, pp. 5-25.
3. Grishnova, Olena, and Tatyana Kostenko. "New approaches to motivating labor taking into account the system of life values of youth." *Ukraine: aspects of labor*, no. 7, 2011, pp. 3-8.
4. Antoniuk, Valentina. "Dynamics of quantitative and qualitative characteristics of industrial labor potential as a threat of its modernization." *Economics and management organization*, no. 3, 2016, pp. 19-28.
5. Black, Roman. "Methods of studying the development of the labor potential of spatial forms of the organization of Ukrainian society." *Investments: practice and experience*, no. 23, 2012, pp. 34-37.
6. Amosha, Alexander, and Larissa Shamileva. "Development of labor potential of industry on the principles of social responsibility conceptual and scientific and methodological support." *Bulletin of Economic Science of Ukraine*, no. 2, 2016, pp. 3-8.
7. Petyukh, Vasily. *Labor market and employment*, MAUP, 1997.
8. Onyinenko, Vladimir. *Labor market and social protection of the population of Ukraine: retrospect, problems, solutions*, IDSR M.V. Ptuhi NAS of Ukraine, 2013.
9. Zakharova, Oksana, and Oleg Kratt. "Economic study and risk estimate of the investment in the human capital." *Economics & Sociology*, vol. 7, no. 2, 2014, pp. 94-108.
10. *Explanatory Dictionary of the Living Great Russian Language V.I. Dahl*, Printing house T. Risa, vol. 4, 1866.

Рецензенти:

Захарова О.В. – доктор економічних наук, професор кафедри менеджменту та бізнес-адміністрування Черкаського державного технологічного університету;

Подлужна Н.О. – кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту ДВНЗ "Донецький національний технічний університет".

УДК 631.11: 332.1

ББК 65.24

Полюк М.І.

ОЦІНКА ТА МОТИВАЦІЯ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Львівський торговельно-економічний університет,
вул. Туган-Барановського, 10, м. Івано-Франківськ,
79005, Україна,
тел.: 067 3977346
e-mail: yakubiv.valentyana@gmail.com

Анотація. У статті досліджено наукові підходи до організації оцінки та мотивації персоналу в системі управління на підприємствах. Проаналізовано теоретичні підходи до формування менеджменту персоналу в розрізі різних історичних теорій управління. Обґрунтовано ефективну структуру системи управління персоналом, яка складається з: стратегічного HR-менеджмент; створення організаційної культури; кадрового обліку;