

ШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Вінницький національний технічний університет

Анотація

У статті запропоновано шляхи покращення управління персоналом підприємства. Обґрунтовано його роль і значимість в досягненні вагомих конкурентних переваг на вітчизняному та міжнародному ринках. Доведено, що грамотне управління персоналом дозволяє реалізувати завдання, що стоять перед підприємством, яке провадить експортну діяльність. Запропоновано 5 основних принципів ефективного управління персоналом.

Ключові слова: персонал, управління, премія.

Abstract

The article proposes ways to improve the personnel management of the enterprise. Its role and importance in achieving significant competitive advantages in the domestic and international markets are substantiated. It is proved that competent personnel management allows to carry out the tasks facing the exporting enterprise. 5 basic principles of effective personnel management are proposed.

Keywords: personnel, management, premium.

Ключовим ресурсом будь-якого підприємства є людський потенціал, ефективне використання якого дозволяє отримати вагомі конкурентні переваги на вітчизняному та міжнародному ринках. Це вимагає постійного розвитку механізмів ефективного управління персоналом, що є комплексним безперервним процесом залучення нових працівників.

Важливість персоналу на підприємстві пояснюється тим, що підвищення якості управління людськими ресурсами здатне забезпечити відчутне збільшення рентабельності, а отже й добробуту підприємства. Застосування сучасних математичних моделей та ERP-систем управління персоналом, на кшталт, «Интеллектуальный капитал», «PersonPro», «Кадры», «1С: Зарплата», «Парус» і т.п. дозволяє значно зменшити час, необхідний для прийняття обґрунтованих кадрових рішень, врахувати усі етапи його розвитку, вплив різних чинників, внаслідок чого підвищується якість використання людських ресурсів підприємства [1 – 8].

Просування працівників службовими сходами, залучення їх до управління, розподілу прибутку, зміцнення взаємозв'язків адміністрації, профспілки, керівників і підлеглих, покращення організаційної структури, стилю та методів управління персоналом, разом із іншим, потребує зміни підходу до формування матеріальної винагороди за працю, а саме:

- премії працівник повинен не втрачати, а заробляти її;
- зведення до мінімуму суб'єктивізму можна досягти тільки за рахунок впровадження організаційно-технічних методів, таких як постановка обліку показників на персональному комп'ютері;
- необхідно скоротити кількість показників преміювання, одночасно збільшивши загальний розмір преміювання та частку кожного показника в ньому.

Під час активного впровадження організаційних змін значну увагу слід приділяти ефективному використанню людських ресурсів, розвитку навичок і організаційним функцій із застосуванням методів автономних робочих груп – невеликих груп фахівців, зобов'язаних самостійно організувати та регулювати свою роботу, які мають більший ступінь свободи дій та вибору.

Значної уваги заслуговує зарубіжний досвід формування та застосування багатоаспектної системи матеріального заохочення персоналу. Її ключовими елементами є: застосування прогресивних форм оплати праці; поширення оригінальних систем преміювання та симулювання нововведень; вища оплата розумової праці; істотна індивідуалізація заробітної плати.

У багатьох країнах поширено оригінальні системи преміювання. Зокрема, в американських фірмах уже тривалий час застосовують дві системи, названі за прізвищами їхніх авторів – системи Скенлона та Ракера. Перша базується на розподілі (у пропорції 1:3) економії витрат на заробітну

плату між компанією та робітниками, а друга – на формуванні преміального фонду залежно від збільшення умовно-чистої продукції в розрахунку на один долар заробітної плати. Подекуди широко застосовується система «відкладених премій».

Організаційні рекомендації, пов'язані з побудовою організації та налагодженням її роботи, умовно підрозділяються на: структурні, пов'язані із стимулюванням персоналу та комунікаційні. В організації повинна бути гнучка система відпусток для всього персоналу, а не тільки для керівників. Обов'язково потрібно враховувати виключення щодо відпусток із поважних причин.

Щодо привілеїв доцільно слідувати орієнтації на всіх працівників підприємства: скорочувати спеціальне дороге канцелярське устаткування для керівництва; знижувати кількість звукових сигналів у офісі; стимулювати чесність в будь-яких відносинах, відмовитися від приятельських і фамільярних відносин усередині підприємства між керівником і підлеглим; відмовитися від принципу постійного залучення нових співробітників.

Керівництво повинне створити та підтримувати в оптимальному стані систему зворотного зв'язку в колективі, що дозволить подолати будь-які негативні моменти в життєдіяльності організації

Вивчення практичної діяльності малих і середніх підприємств дозволяє нам виділити загальні характеристики ефективної системи стимулювання праці та участі працівників у прибутках:

- безпосередній та тісний зв'язок із досягнутими успіхами в роботі у вигляді прибутку від зростання прибутку організації, вираженого у відсотках для кожного працівника;
- наперед повинні бути узгоджені принципи, внесені до системи бухгалтерського обліку винагороди за перевиконання плану;
- відсутність максимальної межі премій, заснованої на участі в прибутках;
- відповідність зарплати реальному внеску співробітника в успіхи організації;
- обмеження базових окладів для керівників вищого рівня;
- принцип матеріального стимулювання повинен розповсюджуватися на всіх працівників організації й носити постійний характер;
- необхідна жорстка схема нарахування премій, що включатиме тільки три категорії оцінок результатів роботи для кожного працівника (добре, задовільно, погано), рейтинг роботи;
- кожна премія повинна вручатися безпосереднім керівником і супроводжуватися бесідою та поздоровленнями; з працівниками, що не отримали премії, бесіда з приводу підстави для позбавлення премії повинна проводитися обов'язково та наодинці;
- не повинно бути ніяких виплат, незалежних від результатів роботи; краще не преміювати взагалі нікого;
- премію заслуговують, а не просто отримують; не варто карати матеріально працівників, які допустили помилки з вини керівництва, навіть в кризовий період. Якщо працівник виконує роботу на своїй ділянці відмінно, він повинен бути заохочений;
- в організації не повинно бути ніяких секретних або зайвих накладних витрат, що негативно впливатимуть на преміальну систему.

Крім преміальної системи повинна існувати система регулярного перегляду зарплат у два етапи: на першому – переглядає колектив, на другому – керівник. За бажанням останнього з відома колективу етапи можна поміняти місцями.

Ніколи не потрібно економити на зарплаті ефективним працівникам. Однієї відданості організації недостатньо для тривалої роботи в ній. Нижчі потреби також обов'язково повинні бути задоволені, особливо, коли вони пов'язані з такими вищими потребами, як потреба в пошані і визнанні, яка у наш час базується на розмірі окладу.

Обов'язково повинен існувати регулярний контроль результатів діяльності всіх працівників у будь-якій формі, прийнятій і керівником, і підлеглими, з основною метою – запобігання помилок або їх виправлення на первинній стадії виникнення.

Отже, розглянемо 5 основних принципів ефективного управління персоналом [9 – 12]:

1) багатформність та обов'язкове чергування можливих методів впливу на персонал (від батога: штрафу, догани, звільнення до пряника: похвали, кружки з надписом «кращому працівникові», авторучки, грамоти, підвищення зарплати, просування службовою драбиною). Слід розробляти і запроваджувати мотиваційну матрицю для чергування прямих та непрямих, позитивних та негативних, матеріальних і нематеріальних засобів впливу;

2) індивідуальна мотивація за певним актуальним для працівника рівнем піраміди Маслоу.

3) принцип «психологічного зараження» полюванням на «спільного ворога», тобто управління групою динамікою;

4) принцип заохочення саме «ключових фігур» (найпродуктивніших працівників), для яких слід скласти та впроваджувати мотиваційну матрицю;

5) принцип забезпечення актуальної потреби (піцу – голодним, воду – спраглим, вентилятор – тим, хто страждає від спеки).

Підсумовуючи усе вищевикладене, слід зазначити, що способи удосконалення системи управління персоналом мають стосуватися всіх або більшості її найважливіших елементів, зокрема таких як система оплати праці, професійне навчання, забезпечення сприятливого морально-психологічного клімату в трудовому колективі та ін.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Азарова А. О., Домінас А. А. Математичні методи оцінювання людського капіталу. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2017. № 1 (244). С. 12–16.
2. Азарова А. О., Ковальчук О. А., Ситнік О.Д. Розроблення математичного методу ідентифікації рівня мотивації персоналу засобами нейромережових технологій. *Моделювання та інформаційні системи в економіці*. № 85. Київ: ДВНЗ «КНЕУ ім. В. Гетьмана». 2011. С. 21–27.
3. Азарова А. О., Ковальчук О. А. Математичні моделі та методи управління мотивацією персоналу. Монографія. Вінниця: ВНТУ, 2014. 140 с.
4. Азарова А. О., Тямусева В. М., Ткачук Л. М. Обґрунтування вибору програмного засобу для підвищення ефективності управління людським капіталом державної установи. *Тези XLVIII науково-технічної конференції ВНТУ*. 2019. URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2019/paper/view/6572/5437>.
5. Азарова А. О., Ткачук А., Лозан Б. О. Інформаційні засоби підвищення ефективності управління персоналом на вітчизняних підприємствах. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2018. № 18. С.6–9.
6. Азарова А. О., Лозан Б. О. Аналіз недоліків та переваг сучасних інформаційних систем управління персоналом. *Тези IV Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасний політичний стан в Україні та розвиток статистики й обліку в умовах глобалізації, загострення енергетичних проблем»*. м. Дніпро. 2018. С. 20–23.
7. Азарова А. О., Демедюк О. Р. Аналіз вітчизняних програмних засобів управління мотивацією персоналу на підприємстві. *Тези IV Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасний політичний стан в Україні та розвиток статистики й обліку в умовах глобалізації, загострення енергетичних проблем»*. м. Дніпро. 2018. С. 196–197.
8. Азарова А. О., Міронова Ю. В. Автоматизація процесу управління персоналом на підприємстві. *Тези Міжнародної студентської конференції «Інформатика і комп'ютерні технології»*. 2006.
9. Азарова А. О., Ковальчук О. А. Визначення впливу мотиваційних чинників на продуктивність праці персоналу. *Збірник наукових праць «Економіка: проблеми теорії і практики»*. 2006. № 214. С. 743–749.
10. Азарова А. О., Ковальчук О. А. Використання goal-технологій як одного з методів управління і мотивації персоналу. *Актуальні проблеми економіки*. 2006. №8. С.161 – 164.
11. Азарова А. О., Мороз О. О., Лесько О. Й., Романець І. В. Управління персоналом. Навчальний посібник із грифом МОНУ №1/11–10452 від 08.07.14. Вінниця: ВНТУ, 2014. 283 с.
12. Азарова А. О., Москальчук Ю. Г. Актуальні питання інвестування в людський капітал. *Тези IV Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасний політичний стан в Україні та розвиток статистики й обліку в умовах глобалізації, загострення енергетичних проблем»*. Дніпро. 2018. С. 187–188.

Азарова Анжеліка Олексіївна – к.т.н., професор каф. МБІС, заст. декана ФМІБ з наукової роботи та міжнародного співробітництва.

Софьина Андрій Анатолійович – ст. гр. УБ-166, Факультет менеджменту на інформаційної безпеки, Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця, e-mail: wintervinnitsa@gmail.com.

Azarova Anzhelika A. – PhD in technique, professor, deputy Dean of the Faculty of management and information security by scientific work and international cooperation.

Sofyina Andriy A. – student of group UB-16b, Faculty of management and information security, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia, e-mail: wintervinnitsa@gmail.com.