

УДК 331.108

МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ НА СУЧАСНИХ ОБ'ЄКТАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ<https://orcid.org/0000-0002-2936-7063>

Фролова Зінаїда Василівна, доцент кафедри інноватики та управління, к.т.н., доцент, Державний вищий навчальний заклад «Приазовський державний технічний університет» м. Маріуполь, email: zvfrolova@gmail.com, тел: +380954009820

Zinaida Frolova, Associate Professor of Innovation I Management, Ph. D., Associate Professor, State Higher Educational Establishment «Priazovskiy State Technical University», Mariupol

Z. Frolova. The methodological aspect's of human resource of the management in modern business facilities.

The paper analyzes the current trends in the formation of methodological approaches to personnel management in modern business facilities and highlights their basic principles. The author notes that in the current conditions in many industrial enterprises of Ukraine there is an increase in staff turnover associated not with material incentives, but with dissatisfaction with the moral and psychological climate, the relationship between the leader and the subordinate, the impossibility of self-realization with an insufficiently developed system of personnel management. The author focuses on the fact that at this stage of development, the methodology for managing personnel in modern industries is inextricably linked with quality management, which is the standard for managing organizations. The work emphasizes that the ISO's international quality systems, which are implemented in many industrial enterprises of Ukraine, have already laid down the main directions for the transformation of the personnel management system, but they still focus on the production and technological component of the main provisions, and such principles as leadership management and employee involvement often fail. The author has shown that in such cases radical changes in the personnel management system are not needed, but the transformations of the relationship — leadership of leadership and involvement of staff — are needed by reformatting responsibility and the role of leadership. The work concluded that such transformations in management will provide a new approach to work, which implies full dedication, job satisfaction and a fundamental change in corporate culture.

Фролова З. В. Методологічні аспекти управління трудовими ресурсами на сучасних об'єктах господарювання.

В роботі проаналізовані сучасні напрямки формування методологічних підходів управління персоналом на сучасних об'єктах господарювання і виділені їх основні принципи. Автор зазначає, що в умовах, що склалися на багатьох промислових підприємствах України відбувається збільшення плинності кадрів, пов'язане ні з матеріальним стимулюванням, а з незадоволеністю морально-психологічним кліматом, стосунками керівника і підлеглого, неможливості самореалізації, що свідчить про недостатньо розвинену систему управління трудовим персоналом. Автором акцентується увага на тому, що на даному етапі розвитку методологія управління кадрами на сучасних виробництвах нерозривно пов'язана з менеджментом якості, який є стандартом управління організацій. У роботі підкреслюється, що в міжнародних системах якості ІСО, які впроваджені на багатьох промислових підприємствах України, вже закладені основні напрямки трансформації системи управління персоналом, проте в них як і раніше робиться наголос на виробничо-технологічну складову основних положень, а такі принципи, як лідерство керівництва і залучення працівників, часто дають збої. Автором показано, що в таких випадках не потрібні радикальні зміни системи управління персоналом, а необхідні перетворення взаємин - лідерство керівництва і залучення персоналу - шляхом переформатування відповідальності і ролі лідерства. У роботі зроблені висновки, що такі перетворення в менеджменті забезпечать новий підхід до роботи, що передбачає повну самовіддачу, задоволення роботою і фундаментальні зміни корпоративної культури.

Фролова З. В. Методологические аспекты управления трудовыми ресурсами на современных объектах хозяйствования.

В работе проанализированы современные направления формирования методологических подходов управления персоналом на современных объектах хозяйствования и выделены их основные принципы. Автор отмечает, что в создавшихся условиях на многих промышленных предприятиях Украины происходит увеличение текучести кадров, связанное не с материальным стимулированием, а с неудовлетворенностью морально-психологическим климатом, взаимоотношением руководителя и подчиненного, невозможности самореализации, что свидетельствует о недостаточно развитой системе управления трудовым персоналом. Автором акцентируется внимание на том, что на данном этапе развития методология

управления кадрами на современных производствах неразрывно связана с менеджментом качества, который является стандартом управления организацией. В работе подчеркивается, что в международных системах качества ИСО, которые внедрены на многих промышленных предприятиях Украины, уже заложены основные направления трансформации системы управления персоналом, однако в них по-прежнему делается упор на производственно-технологическую составляющую основных положений, а такие принципы, как лидерство руководства и вовлечение работников, часто дают сбои. Автором показано, что в таких случаях не нужны радикальные изменения системы управления персоналом, а необходимы преобразования взаимоотношения – лидерство руководства и вовлечения персонала - путем реформирования ответственности и роли лидерства. В работе сделаны выводы, что такие преобразования в менеджменте обеспечат новый подход к работе, предполагающий полную самоотдачу, удовлетворение работой и фундаментальное изменение корпоративной культуры.

Постановка проблеми. У сучасних умовах глобалізації економіки та перманентних економічних і політичних криз все сильніше зростає роль людини в розвитку і вдосконаленні виробництва. Тому наскільки ефективно поставлено управління інтелектуальним ресурсом на об'єктах господарювання залежить і їх конкурентоспроможність. Реальна дійсність показує, що на багатьох промислових підприємствах відзначається значний відсоток плинності кадрів, причому найчастіше звільнення працівників пов'язані не з матеріальним стимулюванням, а з незадоволеністю морально-психологічним кліматом, стосунками керівника і підлеглого, неможливості самореалізації. Все це свідчить про недостатньо ефективну систему управління кадрами [1].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питаннями управління персоналом займалися і займаються багато відомих зарубіжні та вітчизняні вчені, такі як Маршалл А., Портер М., Замора О.І., Качан Є.П., Романішин В.О., Травін В.В., Геєця В. М., Онікієнко В.В., Абалкін Л.І., Белла Д. та ін. Цими авторами розглядалися як теоретичні, так і практичні аспекти розвитку менеджменту персоналу на різних етапах трансформації нашого суспільства. Однак реальність показує, що на сучасному етапі це питання вимагає подальшого аналізу з більш детальною розробкою методології управління персоналом на сучасних підприємствах.

Мета дослідження - аналіз сучасних напрямків у формуванні методологічних підходів управління персоналом на сучасних виробництвах.

Результати дослідження. Дослідження показує, багато керівників вважають, що найбільш ефективними засобами впливу на персонал є рівень заробітної плати, нематеріальна мотивація, як правило, згадується набагато рідше. Тоді як відомим фактом є те, що при збільшенні заробітної плати буквально через 2 - 5 місяців людина починає оцінювати не тільки матеріальну складову своєї мотивації плідно працювати, а й соціально-психологічну [2]. Загальновідомо також, що якщо цілі підприємства і цілі співробітника не збігаються, тоді у працівника і з'являється бажання змінити місце роботи. Причина цієї проблеми криється в тому, що людина працює не тільки за матеріальну винагороду, за допомогою творчої роботи реалізуються соціальні потреби, а людина отримує задоволення. Як відомо сприйняття власної реалізації проявляються:

- безпосередньо, по результатам діяльності і від задоволення в ході самої діяльності;

- опосередковано, через можливе заохочення, підвищення статусу і визнання заслуг оточуючими [2].

Прагнення до самореалізації є дуже сильним фактором мотивації, ще А. Х. Маслоу говорив про те, що самореалізація вважається найвищою потребою людини. Слід зазначити, що прагнення до самореалізації є внутрішньою мотивацією, пов'язаної з особистістю людини і, тільки вона здатна викликати самовіддачу [3].

Відомо, що цілі будь-якого об'єкта господарювання завжди чітко сформульовані, в той же час індивідуальні цілі людини можуть бути розорієнтовані, тому для їх об'єднання потрібна поглиблена робота і з боку самого співробітника, і його керівництва. Це можливо при такій формі відносин, коли керівництво створює умови співробітнику для розкриття

своїх «талантів», допомагає формулювати його цілі в області самореалізації, направляючи і взаємоув'язивая їх з цілями організації.

Оскільки якість стало основною метою більшості сучасних підприємств, то і система управління персоналом зв'язується з системою менеджменту якості, базуючись на тих же принципах. Нагадаємо ці принципи: орієнтація на споживача; лідерство керівника; залучення працівників; процесний підхід; системний підхід; постійне поліпшення; прийняття рішень на підставі фактів; взаємовигідні відносини з постачальниками [4].

Ідеї сучасного менеджменту якості припускають реформування не тільки у виробничій сфері, але і в сфері управління персоналом, тому що саме інтелектуальний потенціал організації в кінцевому підсумку визначає ті перетворення, які приводять до успіху.

Таким чином, в міжнародних системах якості ІСО, які впроваджені на окремих промислових підприємствах України, вже закладені стандарти з управління персоналом. Однак в них як і раніше робиться наголос на виробничо-технологічну складову перерахованих вище принципів, а такі принципи, як лідерство керівництва і залучення працівників, часто дають збої. Про це говорить більше половини респондентів [5].

Значить, слід акцентувати увагу на необхідності реформування взаємин - лідерство керівництва і залучення персоналу в процес управління - шляхом переформатування співвідношення відповідальності і лідерства. Ці перетворення в управлінні персоналом забезпечать не тільки задоволення роботою з повною самовіддачею співробітників, але і фундаментальні зміни корпоративної культури.

Як показує аналіз, залучення персоналу в управління з розширенням його прав і відповідальності може здійснюватися як індивідуально, так і колективно (в командах) [6,7]. І в цей процес має бути включено:

- готовність керівництва делегувати підлеглим частину своїх прав і відповідальність;
- готовність працівників для прийняття переданим їм прав і відповідальності;
- здійснення зворотного зв'язку між сторонами;
- організація визнання і винагороди.

Трансформація взаємовідносин між персоналом і керівництвом повинна відбуватися на основі взаємної повазі і довіри. Обов'язково повинні враховуватися особисті досягнення співробітника, його харизма, здатність роботи в команді.

Як показують дослідження, на тих підприємствах, де системи якості впроваджені, немає необхідності міняти структуру управління. Процес розширення колективної участі в управлінні, як і сам процес залучення персоналу, може бути вбудований в існуючу систему (рисунок).

На етапі планування вище керівництво формує політику, встановлює загальний напрямок діяльності для сталого розвитку організації, планує необхідну кількість трудових ресурсів. На цьому етапі починається процес залучення персоналу:

- ◆ досліджуються можливості організаційного середовища;
- ◆ визнається, що персонал є важливим ресурсом організації;
- ◆ аналізуються умови, при яких працівники будуть прагнути працювати з усіма зацікавленими сторонами;
- ◆ визнається, що для повного залучення працівників потрібні умови для підвищення їх знань, компетентності та досвіду.

В результаті на цьому етапі формується нове культурне середовище з довірливими стосунками всіх сторін.

На етапі виконання керівництвом регулярно розглядається і коригується: стратегія по ефективному задоволенню потреб суспільства; запитів споживачів; потреб працівників; потреб постачальників. На даному етапі вища адміністрація, постійно інформує персонал про плани і норми їх виконання, створює умови для їх реалізації:

- ◆ організовує необхідне середовище, яка дозволить співробітникам бути повністю залученими в досягнення цілей організації;

- ◆ надає працівникам необхідні ресурси для навчання;
- ◆ забезпечує працівників відповідальністю і повноваженнями;
- ◆ визнає внесок персоналу і заохочує його;
- ◆ організовує обмін інформацією між усіма рівнями персоналу;
- ◆ підтримує всі починання, в які залучені всі зацікавлені сторони.

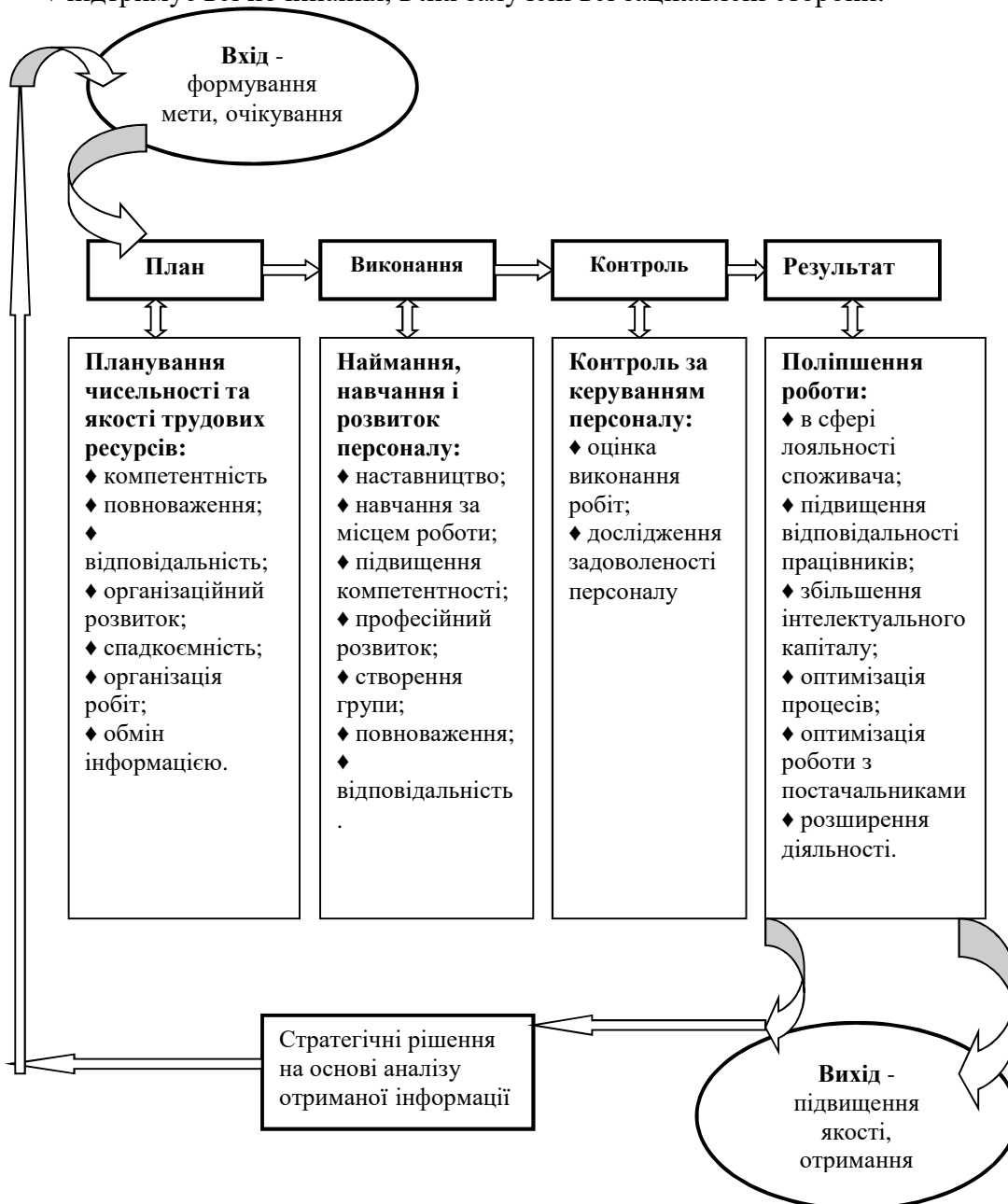


Рисунок - Загальна схема процесу управління досягненням поставлених цілей з посиленням принципів лідерства керівництва і залучення працівників

На етапі контролю керівництво повинно посилити увагу на те - наскільки ефективна робота персоналу:

- ◆ як сильно прагнення брати участь в роботі, спрямованої на постійне поліпшення взаємин зі споживачами, постачальниками та іншими зацікавленими сторонами;
- ◆ чи знаходяться можливості підвищення і застосування своєї компетентності;
- ◆ чи відбувається відкрите обговорення виникаючих проблем;
- ◆ чи приймається на себе відповідальність за рішення проблем;
- ◆ наскільки вільно діляться своїми знаннями і досвідом.

На етапі отримання результату здійснюється виявлення поліпшення роботи: підвищення лояльності споживача; посилення відповідальності працівників; збільшення інтелектуального капіталу; розширення діяльності організації.

Як результат, на виході можна буде спостерігати виконання головної мети об'єкта господарювання - підвищення якості та отримання економічного ефекту.

Висновки. Підсумовуючи вищевикладене, слід зазначити, що хоча в орієнтованих на якість об'єктах господарювання вже закладені сучасні стандарти управління персоналом не всі принципи цих стандартів в рівній мірі розвиваються. Як показали дослідження, це стосується, перш за все, лідерства керівників і залучення персоналу. Поглиблення цих принципів за рахунок посилення взаємозв'язку керівництва і персоналу, а також переформатування відповідальності і лідерства може в підсумку принести організації значний ефект за рахунок повної самовіддачі своїй справі кожного працівника, в силу того, що з'являється можливість самореалізації людини, яка виступає як його вища потреба.

Список використаних джерел:

1. Федотова М. Персонал как конкурентное преимущество организации /М. Федотова // *Кадровик. Кадровый менеджмент (управление персоналом)*. – 2013. – N 5. – С. 76 - 81
2. Приходько К. Як знайти та втримати кращих кандидатів? HR-експерт и соучредитель PROFi Hub. 2017 [Електронный ресурс] : [Сайт]. Режим доступа : <https://blogs.korrespondent.net/blog/business/3869113/>
3. Романюк Ю. Трудовые ресурсы и направления повышения эффективности их использования. [Електронный ресурс] : [Сайт]. Режим доступа : oldconf.neasmo.org.ua/node/3005
4. ДСТУ ISO 9004-2001. Системи управління якістю. Настанови щодо поліпшення діяльності. — К. Держстандарт України, 2001.
5. Дрожжина Ю. Как давать обратную связь сотрудникам: советы от HeadHunter Украина. [Електронный ресурс] : [Сайт]. Режим доступа : <https://blogs.korrespondent.net/blog/business/4049968/>
6. Шубенкова Е. Управление персоналом: требования систем менеджмента качества (2017) [Електронный ресурс] : [Сайт]. Режим доступа : <http://www.top-personal.ru/>
7. Филина Ф. Наиболее эффективные методы и способы стимулирования сотрудников. Мотивация персонала [Електронный ресурс] : [Сайт]. Режим доступа : <http://www.management.com.ua/hrm/hrm314.html>

References (BSI):

1. Fedotova M. (2013) *Personal kak konkurentnoe preimushество organizacii* /M. Fedotova // *Kadrovik. Kadrovyy menedzhment (upravlenie personalom)*. – N 5. – S. 76 – 81 [in Ukrainian].
2. Prykhodko K. *Yak znajti ta vtrimati krashih kandidativ? HR-ekspert i souhreditel PROFi Hub*. 2017 [Yeletkronnyj resurs] : [Sajt]. Rezhim dostupa : <https://blogs.korrespondent.net/blog/business/3869113/>
3. Romanyuk Yu. *Trudovoye resursy i napravleniya povysheniya effektivnosti ih ipolzovaniya*. [Yeletkronnyj resurs] : [Sajt]. Rezhim dostupa : oldconf.neasmo.org.ua/node/3005
4. DSTU ISO 9004-2001. *Sistemi upravlinnya yakisty. Nastanovi shodo polipshennya diyalnosti*. — K. Derzhstandart Ukrayini, 2001 [in Ukrainian].
5. Drozhzhina Yu. *Kak davat obratnuyu svyaz sotrudnikam: sovery ot HeadHunter Ukraina*. 2019 [Yeletkronnyj resurs] : [Sajt]. Rezhim dostupa : <https://blogs.korrespondent.net/blog/business/4049968/>
6. Shubenkova E. *Upravlenie personalom: trebovaniya sistem menedzhmenta kachestva (2017)* [Yeletkronnyj resurs] : [Sajt]. Rezhim dostupa : <http://www.top-personal.ru/>
7. Filina F. *Naibolee effektivnye metody i sposoby stimulirovaniya sotrudnikov. Motivaciya personala* [Yeletkronnyj resurs] : [Sajt]. Rezhim dostupa : <http://www.management.com.ua/hrm/hrm314.html>

Keywords: *methodological aspects; personnel management; object of management; concept; quality management; economic efficiency.*

Ключові слова: *методологічні аспекти; управління персоналом; об'єкт господарювання; концепція; управління якістю; економічна ефективність.*

Ключевые слова: *методологические аспекты; управление персоналом; объект хозяйствования; концепция; управление качеством; экономическая эффективность.*

Перевірено на плагіат: <https://corp.unicheck.com/library/viewer/report/8778327>