

«Київський національний економічний ун-т ім. В. Гетьмана», 2017. – № 2 (14). – С. 131-142.

3. Грішнова О.А. Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки : моногр. / О.А. Грішнова. – К. : Т-во «Знання», КОО, 2001. – 254 с.

4. Тарасова О.В. Корпоративна культура як інструмент ефективного менеджменту підприємства / О.В. Тарасова, С.С. Марінова // Економіка харчової промисловості. – 2013. – № 3(19). – С. 28-32.

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Резніченко Л.В., студентка

Науковий керівник: Величко Я.І., асистент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Процес формування системи управління персоналом (СУП) на підприємстві в сучасних умовах зазвичай проводиться в три етапи: підготовчий етап, проектування СУП та етап впровадження СУП на підприємстві [1-3].

На підготовчому етапі проводиться дослідження діючої СУП і розробляються основні напрями її функціонування. Головна мета цього етапу полягає у визначенні стану організації СУП на підприємстві, його сильних та слабких сторін, ступінь досягання поставлених перед трудовим колективом цілей і цілей підприємства в цілому [4].

Для проведення аналізу діючої системи управління персоналом на підготовчому етапі пропонується проведення економічної експертизи, яка дозволить отримати комплексну оцінку переваг та недоліків існуючої СУП за такими основними підходами: економічним, організаційним соціально-психологічним та нормативно-правовим.

Можливі три варіанти проведення економічної експертизи СУП:

- а) внутрішня експертиза СУП - власними силами;
- б) зовнішня експертиза - силами консультантів;
- в) комбінована експертиза - спільною робочою групою консультантів і співробітників підприємства.

Кожен з варіантів відрізняється один від одного фінансовими затратами та ризиками, має свої позитивні і негативні сторони (див. таблицю 1).

Таблиця 1 – Порівняльна характеристика можливих варіантів проведення економічної експертизи СУП

Вид економічної експертизи СУП	Переваги	Недоліки	Ризики	Вартість
Внутрішня експертиза	Існує постійна можливість незначних вдосконалювань	Передбачувані і мінімальні результати експертизи, по можливій реакції на	Бажання приховати особливості діяльності від керівництва	Мінімальна, в межах заробітної плати виконавців і невеликої премії
Зовнішня експертиза	Неупереджений і системний аналіз всіх сторін СУП, дієві рекомендації	Необхідність оцінки достовірності та практичної реалізації пропозицій	Недостатня компетентність зовнішніх консультантів в галузевих особливостях сфери виробництва підприємства, негативне сприйняття з боку працівників підприємства	Висока (вартість послуг консультантів)
Комбінована експертиза	Більш якісні і швидкі зміни в системі управління	Можливість конфліктної ситуації в роботі команди між консультантами і співробітниками підприємства	Збільшення терміну виконання експертизи або підкуп консультантів для приховування результатів	Середня вартість

До основних розділів проведення економічної експертизи СУП можна віднести наступні:

а) вводна частина передбачає визначення основних цілей та завдань проведення експертизи СУП;

б) загальна характеристика підприємства, його організаційно-правовий статус, аналіз діяльності, виявлення основних проблем його функціонування;

в) аналіз нормативно-правової підсистеми СУП, тобто аналіз інформаційного забезпечення СУП, основних внутрішніх документів по роботі з персоналом, системи найму, переміщення та звільнення персоналу на відповідність чинному законодавству;

г) аналіз економіко-організаційної підсистеми СУП, тобто аналіз розвитку організаційної структури СУП, підсистеми планування, організації, нормування, оцінки та оплати праці персоналу;

д) аналіз соціально-психологічної підсистеми управління персоналом, тобто аналіз підсистеми підбору, найму, розвитку та звільнення персоналу, ергономічної та дисциплінарної підсистем, системи трудових відносин.

е) аналіз кадрової політики: послідовність, несуперечність кадрової політики цілям підприємства;

ж) висновки і рекомендації за результатами експертизи СУП для трьох рівнів управління: стратегічного (вище керівництво), операційного (для фахівців і керівника СУП) та найнижчого - управлінського (для керівників нижчої та середньої ланки).

В результаті проведення експертизи керівництво підприємства повинно отримати інформацію про невідповідності між існуючою СУП та вимогами діючого законодавства, про наявні резерви та фактори росту ефективності СУП.

Другим етапом формування СУП є її проектування. Системний підхід до розробки проектів СУП дозволяє комплексно підійти до вирішення проблеми ефективності управління персоналом організації. Проектуються всі функціональні цільові підсистеми, підсистеми забезпечення управління, підсистема лінійного керівництва, всі складові їх елементи; функції, оргструктура і технологія управління, кадри, інформація, технічні засоби управління, управлінські рішення. Проектуються взаємозв'язки цих компонентів цілісної системи між собою всередині системи, а також із зовнішнім середовищем.

При проектуванні СУП необхідно враховувати тип підприємства або етап, на якому воно знаходиться [5]: вперше створюване підприємство - «нове», в даному випадку залучаються нові фонди, новий персонал тощо; «діюче» підприємство; підприємство, яке змінює власну організаційно-правову форму (зміна власника або форми власності, поглинання або злиття), яке змінює власний профіль роботи тощо (реорганізація підприємства). Відповідно до цього виділені цілі і завдання проектування СУП.

Оскільки процес проектування СУП розбитий на три основних етапи: підготовчий етап, проектування СУП та реалізація проекту СУП. На кожному етапі в залежності від типу підприємства виділені свої цілі і завдання проектування:

На підготовчому етапі для нового підприємства формулюються цілі створення та відповідність СУП стратегії його розвитку, для діючого підприємства виконується оцінка ефективності (економічна експертиза) діючої СУП, а для підприємства в період реорганізації – і перше, і друге.

На етапі проектування СУП для нового підприємства розробляється проект формування комплексної СУП, для діючого

підприємства - проект вдосконалення СУП; а для підприємства в період реорганізації - розробляються заходи щодо вдосконалення СУП та проект створення комплексної служби управління персоналом. Потім розраховується очікуваний економічний і соціально-психологічний ефект.

На етапі впровадження СУП для усіх типів підприємств здійснюється безпосередньо впровадження проекту і розрахунок фактичного економічного і соціально-психологічного ефекту, потім проводиться порівняння значень розрахункового та фактично отриманого економічного ефекту, виявляються причини відхилень та вносяться корективи до первинного проекту формування СУП [6].

Для того, щоб робота по удосконаленню СУП не виявилась даремною і дала ефективні наслідки, потрібно щоб усі учасники перебудови СУП розуміли поставлені цілі, уявляли весь обсяг роботи, формували відповідні умови для досягнення запланованого кінцевого результату.

Література.

1. Балабанова Л. В. Управління персоналом : підручн. / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. – К. : ЦУЛ, 2011. – 468 с.
2. Виноградський М. Д. Управління персоналом : навч. посіб. / [М. Д. Виноградський, А. М. Виноградська, О. М. Шканова]. – К. : Центр навчальної літератури, 2009. – 502 с.
3. Закаблук Г. О. Удосконалення кадрової політики на приватному підприємстві / А. Г. Семенов, Г. О. Закаблук // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2012. – № 6. – С. 276–281.
4. Корсаков Д. О. Організаційна діагностика системи управління персоналом підприємства [Електронний ресурс] // – Режим доступу : http://www.nbuu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ecoroz/2011_3/e113kors.pdf
5. Назарова Г. В. Управління розвитком діяльності промислових підприємств : монографія / Г. В. Назарова, О. В. Іванісов, О. Ф. Доровської. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2010. – 240 с.
6. Чобіток В. І. Формування системи управління персоналом на промислових підприємствах: теоретичний аспект / В. І. Чобіток, А. В. Волощенко // Вісник економіки транспорту і промисловості. - 2015. - Вип. 50. - С. 313-318. - Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2015_50_40.