

**Bilovol R.I.**

**candidate of economic sciences, associate professor**

**The Poltava technical university is the name of Yuriy Kondratyuka**

**FORMING OF EFFECTIVE MECHANISM OF MANAGEMENT  
DEVELOPMENT OF PERSONNEL OF DOMESTIC ENTERPRISES**

**Біловол Р. І.**

к.е.н., доцент

Полтавський технічний університет ім. Юрія Кондратюка

**ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ  
РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

*In the article the effective is formed functional mechanism of management development of personnel of domestic enterprises under which it is suggested to understand the aggregate of interdependent constituents (principles, function, methods of management, forms, norms and internal rules of management) by which administrative influence is carried out on to the personnel of enterprise for achievement of certain goals of his development.*

**Keywords:** *розвиток персоналу, механізм управління розвитком персоналу, формування ефективного механізму розвитком персоналу підприємства.*

*В статті сформувано ефективний функціональний механізм управління розвитком персоналу вітчизняних підприємств під яким запропоновано розуміти сукупність взаємозалежних складових (принципів, функцій, методів управління, форм, нормативів і внутрішніх правил управління), за допомогою яких здійснюється управлінський вплив на персонал підприємства для досягнення певних цілей його розвитку.*

**Ключові слова:** *розвиток персоналу, механізм управління розвитком персоналу, формування ефективного механізму розвитком персоналу підприємства*

Ефективність управління розвитком персоналу підприємств багато в чому залежать від побудови механізму управління. Сьогодні у літературі поки відсутнє чітке визначення механізму управління розвитком персоналу організації і теоретичний базис його розробки. Для того, щоб запропонувати керівникам підприємств конкретний інструментарій - механізму управління

розвитком персоналу, необхідно мати чітке уявлення щодо її змісту та складових елементів, визначень основних категорій.

Суттєвий внесок в розробку цих питань внесли як західні вчені економісти Томпсон А., Стрікленд А., Дойль П., Гітельман Л.Д., Віссема Х., Сторі Д., Бієр М., Уолтон Р., Армстронг М., так і російські та українські вчені Віханский О., Єфремов В., Крамаренко В., Михайлова Л., Моргунов Є., Маслов Є., та інші.

Окремі аспекти формування конкурентних переваг фірм на основі підвищення рівня розвитку персоналу розглянуті в роботах Друкера П., Грейсона Дж. К., Мазура І., Попова С., Шапіро В. та інших.

Дослідженню питань розвитку персоналу та формування відповідної системи управління ним присвятили свої роботи Дятлов В., Кібанов О., Мішурова І., Самігін С., Столяренко Л., Травін В., Шекшня С. та інші.

Виявлені в результаті дослідження основні тенденції і проблеми в сфері управління персоналу підприємств, підтвердили необхідність формування механізму управління його розвитком. На необхідність формування ефективного механізму розвитку персоналу вітчизняних підприємств підкреслювалось на семінарах, проведених Міжнародною організацією праці (МОП) за останні роки.

Розвиток персоналу - комплекс дій, що включає в себе особистісний, соціальний та професійний розвиток персоналу, які працюють на підприємстві за рахунок їх навчання, перепідготовки і підвищення кваліфікації, а також планування та управління кар'єрою персоналу підприємства. Тобто це процес підготовки співробітника до виконання нових виробничих функцій, заняття нових посад, вирішення нових завдань. Мета розвитку персоналу - забезпечення підприємства добре підготовленими працівниками відповідно до її цілей і стратегії розвитку[2, с. 206].

З урахуванням вищевикладеного під «функціональним механізмом управління розвитком персоналу підприємства» запропоновано розуміти сукупність взаємозалежних складових (принципів, функцій, методів управління,

форм, нормативів і внутрішніх правил управління), за допомогою яких здійснюється управлінський вплив на персоналу підприємства для досягнення певних цілей його розвитку.

Схему функціонального механізму управління розвитком персоналу підприємства представлено на рисунку 1.

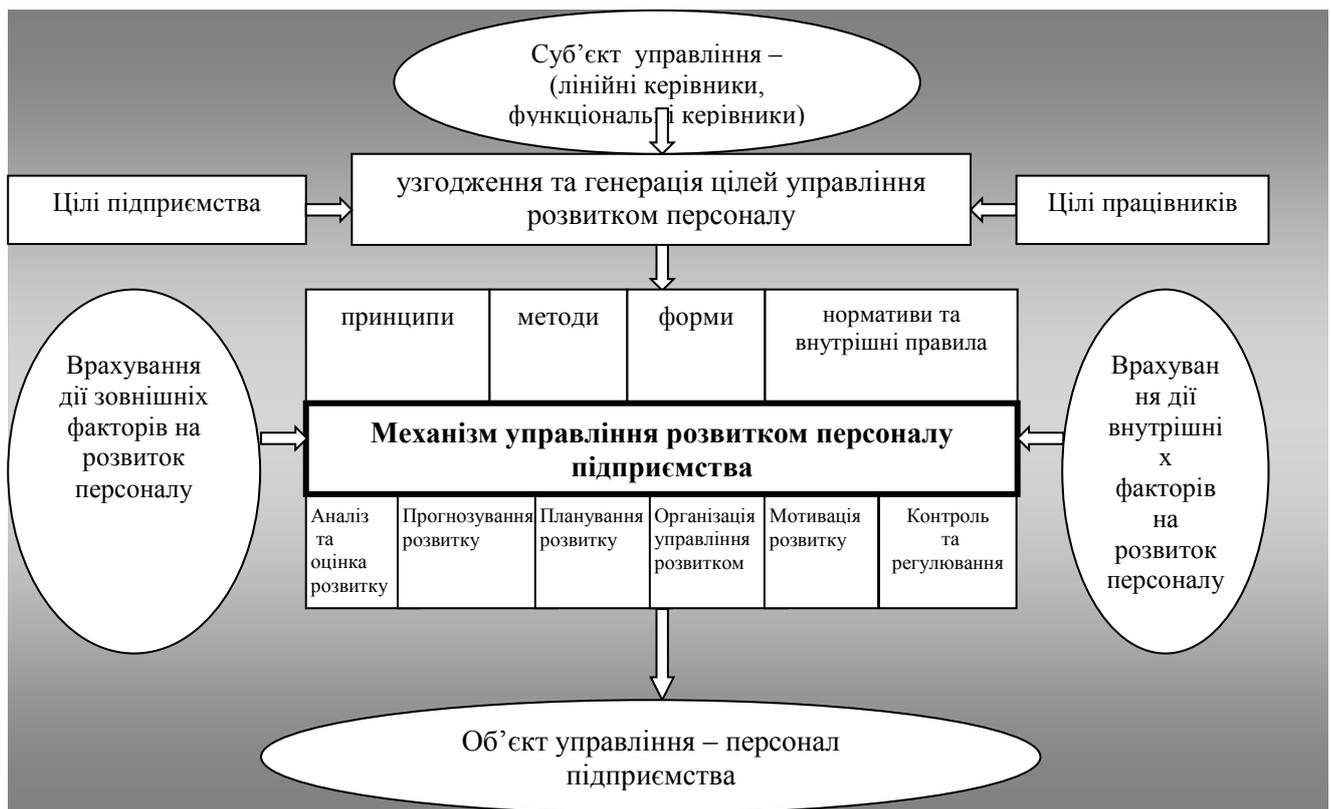


Рисунок 1. - Схема функціонального механізму управління розвитком персоналу підприємства

Принципи, покладені в основу ефективного управління персоналом, як і управління його розвитком, досить різноманітні.

А. Я. Кібанов вважає, що управління персоналом організації та його розвитком здійснюється на основі наступних принципів, які традиційно затвердилися у вітчизняних організаціях: науковості, демократичного централізму, плановості, першої особи, єдності розпорядництва; добору, підбору і розміщення кадрів; сполучення єдиноначальності і колегіальності,

централізації і децентралізації; лінійного, функціонального і цільового управління, контролю виконання рішень і інше [4, с. 120].

Деякі американські і японські корпорації широко використовують такі принципи управління персоналом: довічного наймання, контролю виконання завдань, заснованого на довірі; сполучення такого контролю з корпоративною культурою, консенсуальне прийняття рішень, тобто обов'язкове схвалення прийнятих рішень більшістю працівників.

З позицій сучасної вітчизняної та зарубіжної концепції доцільно виділити такі принципи управління персоналом організації та його розвитком:

науковість – використання досягнень наукових дисциплін, що мають предметами вивчення: людину, соціальні спільності, підприємства, працю;

системність у сприйнятті об'єктів дослідження і управління і факторів, що впливають на їх поведінку;

гуманізм, що ґрунтується на індивідуальному підході, сприйнятті персоналу підприємства як головного потенціалу, а кожного працівника – як унікальну особистість з великим потенціалом;

професіоналізм, що припускає наявність у працівників служб управління персоналом адекватної освіти, що дозволяє ефективно управляти персоналом конкретного підприємства [1, с. 79; 5, с.63].

Вирішення проблеми розвитку персоналу організації через досягнення головної мети здійснюється шляхом реалізації основних функцій управління його розвитком. Узагальнюючи підходи до їх класифікації, виділимо такі функції управління:

аналіз та оцінку розвитку персоналу;

розробку прогнозу розвитку персоналу;

розробку планів розвитку персоналу, заснованих на прогнозі;

організацію управління розвитком персоналу;

мотивацію розвитку персоналу;

контроль та регулювання розвитку персоналу [6, с. 310, 3, с.238].

Методи, що використовуються в управлінні персоналом та його розвитком, також підлягають класифікації на адміністративні, економічні, соціально-психологічні.

Так, адміністративні (організаційно-розпорядчі) методи управління, для яких характерний прямий централізований вплив суб'єкта на об'єкт управління, включають: організаційно-стабілізуючі (закони, статuti, правила, інструкції, положення й ін.), розпорядницькі (накази, розпорядження), дисциплінарні (встановлення і реалізація форм відповідальності).

Економічні методи управління – це ціла система мотивів і стимулів, що спонукають усіх працівників плідно трудитися на загальне благо.

Соціально-психологічні методи управління пов'язані з соціальними відносинами, з морально-психологічним впливом на особистість. З їх допомогою активізуються громадянські і патріотичні почуття, регулюються ціннісні орієнтації людей через мотивацію, норми поведінки, формування сприятливого соціально-психологічного клімату, моральне стимулювання, соціальне планування і соціальну політику на підприємстві (в організації).

Реалізацію вище перелічених функцій управління спрямовано на якісне покращення показників розвитку персоналу організації.

Важливо підкреслити, що пропонований нижче механізм, спрямований на виявлення внутрішніх невикористаних можливостей персоналу підприємства, тобто є реалізацією ідеї інтенсивного підходу до його розвитку. Це не вимагає ніяких фінансових витрат, оскільки не включає ніяких змін організаційної структури підприємства, не припускає прийому на роботу нових співробітників, не змінює об'єму грошових виплат персоналу і т.д. і для цього на нашу думку необхідно зробити таке: створити принципово нової системи контролю за роботою персоналу; ввести гнучку систему стимулювання діяльності співробітників; розвивати горизонтальні, зокрема формалізовані зв'язки між підрозділами підприємства; раціоналізувати процедуру взаємодії керівників і персоналу; розробити «подвійні сходи» кар'єри співробітників;

ввести системи взаємо- і самонавчання персоналу; демократизувати процес підготовки і ухвалення рішень; змінити зміст роботи з кадрами.

Таким чином, запропонований функціональний механізм управління розвитком персоналу підприємств дає можливість чітко визначити об'єкт управлінського впливу, а саме – якісну зміну й удосконалення елементів трудового потенціалу, а також врахувати узгодження виробничо-господарських інтересів організації з соціально-економічними інтересами працівників, тобто досягнення соціального партнерства. А виділення найбільш істотних складових механізму управління розвитком персоналу: принципів управління, управлінських функцій, методів управління, форм впливу, нормативів і внутрішніх правил, що забезпечують необхідність досягнення поставлених цілей, буде сприяти більш ефективному механізму управління розвитком персоналу вітчизняних підприємств.

### **Література**

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. 10-е издание: [пер. с англ. под ред. С.К.Мордвина] \ М. Армстронг. – СПб.: Питер, 2010. – 832 с.
2. Библиотека управляющего персоналом: мировой опыт. Менеджмент человеческих ресурсов: Обзорная информация / Сост. В.И.Яровой; под ред. Г.В.Щекина. – К.: МАУП, 1995. – 245 с.
3. Модели и методы управления персоналом: Российско-британское учеб. пособ. / Под ред. Е.Б. Моргунова. Серия «Библиотека журнала «Управление персоналом». – М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2010. – 464 с.
4. Управление персоналом организации: Учебник / Под ред. А.Я.Кибанова. - М.:ИНФРА-М, 2008. – 512 с.
5. Управління персоналом фірми: [навч. посібник під ред. д.е.н. Крамаренко В.І., д.е.н. Холода Б.І.] – Київ: ЦУЛ, 2010. – 272 с.
6. Том Н. Развитие персонала, как инструмент управления предприятием // Проблемы теории и практики управления. – 2011. - №2. - С.54-63.

**Заявка**  
на участие в Международной научно-практической конференции:  
**«Экономика, управление, право: стратегии инновационного развития»**  
которая состоится в **Zhengzhou, China**  
**28 марта 2016 года**

*(заполняется на каждого из авторов и отправляется в одном файле):*

Фамилия, Имя, Отчество	Біловол Раїса Іванівна
Фамилия, Имя, Отчество автора (полностью) <i>на английском языке</i>	Bilovol Raisa Ivanovna
Ученая степень	к.е.н.
Ученое звание	доцент
Учреждение, организация, учебное заведение	Полтавський національний технічний університет ім. Юрія Кондратюка
Должность	Доцент кафедри менеджменту і логістики
Название доклада	Формування ефективного механізму управління розвитком персоналу вітчизняних підприємств
Секция №	№ 13
Почтовый адрес для отправки сборников (с указанием почтового индекса и страны)	36011, м. Полтава, Першотравневий проспект, 24, ауд. 323 (Ф).
проспект	
Почтовый адрес для отправки дополнительных сборников	
E-mail:	<a href="mailto:bilovolri@ukr.net">bilovolri@ukr.net</a>
Ссылка на страницу в социальных сетях: («Одноклассники», «ВКонтакте», Facebook, Twitter, LinkedIn и др.)	
Телефоны (мобильный, домашний, рабочий)	380506222096; 57-21-70
Сертификат участника конференции	<b>НЕТ</b> <input type="checkbox"/>
Дата заполнения	26.03.2016