

- 9 Лисьонкова Н.М. Сучасні системи управління якістю продукції / Н.М. Лисьонкова, В.Л. Дикань // Вісник економіки транспорту та промисловості: збірник наук.-практ. ст. – Х.: УкрДАЗТ, 2005. – Вип. 12. – С. 229 – 235.
- 10 Дурнев В.Д. Экспертиза и управление качеством промышленных материалов / В.Д. Дурнев, С.В. Сапунов, В.К. Федюкин. – Питер, 2004. – 253 с.
- 11 Іванілов О.С. Економіка підприємства: підручник / О.С. Іванілов. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 728 с.
- 12 Тимошенко В.М. Економіка якості: конспект лекцій / В.М. Тимошенко. – Харків: ХНАМГ, 2010. – 90 с.
- 13 Листопад І.О. Сутність та проблеми впровадження системи управління якістю на підприємствах [Електронний ресурс] / І.О. Листопад, І.В. Гудима. – Режим доступу: [http://khntusg.com.ua/files/sbornik/vestnik\\_107-2/29.pdf](http://khntusg.com.ua/files/sbornik/vestnik_107-2/29.pdf)
- 14 Євтушевський В. Сучасний стан та проблеми забезпечення якості продукції на вітчизняних підприємствах [Електронний ресурс] / В. Євтушевський, Г. Махінч. – Режим доступу: [http://khntusg.com.ua/files/sbornik/vestnik\\_107-2/29.pdf](http://khntusg.com.ua/files/sbornik/vestnik_107-2/29.pdf)
- 15 Момот О.І. Проблеми сертифікації систем якості: навчальний посібник / О.І. Момот. – Донецьк: ДонГТУ, 2000. – 120 с.
- 16 Кане М.М. Системи, методи та інструменти менеджменту якості / М.М. Кане. – Київ, 2009. – 559 с.

*Рецензент д.е.н., професор УкрДАЗТ Компанієць В.В.  
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Токмакова І.В.*

УДК 331.108.2

DOI: <https://doi.org/10.18664/338.47:338.45.v0i49.51169>

## УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

*Каличева Н.Є., к.е.н., доцент,  
Стецюк М.І., магістр (УкрДАЗТ)*

*У статті розглянуто проблему загострення ринкової конкуренції в умовах глобалізації економіки та інтеграції України у світову економічну систему, що вимагає від вітчизняних суб'єктів господарювання визначати стійкі конкурентні переваги та здійснювати виробничу діяльність більш ефективно, ніж конкуренти. Визначено, що одним з найважливіших ресурсів є персонал організації, зі своїми навичками, вміннями, кваліфікацією та ідеями. Також у статті виділено основні функції та принципи управління персоналом.*

*Ключові слова: розвиток підприємства, персонал, мотивація, трудові відносини, принципи управління, ефективність управління персоналом.*

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В УСЛОВИЯХ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

*Каличева Н.Е., к.э.н., доцент,  
Стецюк М.И., магистр (УкрДАЗТ)*

*В статье рассмотрена проблема обострения рыночной конкуренции в условиях глобализации экономики и интеграции Украины в мировую экономическую систему, что требует от отечественных субъектов хозяйствования определять стойкие конкурентные преимущества и осуществлять производственную деятельность более эффективно чем конкуренты. Определено, что одним из важнейших ресурсов является персонал организации со своими навыками, умениями, квалификацией и идеями. Также в статье выделены основные функции и принципы управления персоналом.*

*Ключевые слова: развитие предприятия, персонал, мотивация, трудовые отношения, принципы управления, эффективность управления персоналом.*

## **IMPROVING THE SYSTEM OF PERSONNEL MANAGEMENT IN A COMPANY'S DEVELOPMENT**

***Kalicheva N.E., candidate of economic sciences, associate professor,  
Stetsyuk M.I. master (USA of RT)***

*The improvement of personnel management in conditions of enterprise development. In the article the problem of effective personnel management as the main enterprise's resource in conditions of its development is considered. The article describes the factors that determine the effectiveness of human resource management in modern organizations and their evaluation criteria. Building an effective personnel management system - a key tool for the development of a modern enterprise. Today, unfortunately, there is no single approach to measuring the efficiency of the staff. The difficulty is that the process of employment and personnel management, including closely related to the production process and its outcomes, social activities of society, economic development organizations. An important criterion is the creation of a favorable internal psychological climate in the team, which is characterized by the degree of satisfaction of the participants with their situation. It is influenced by the nature and content of work, attitude, prestige, remuneration, growth prospects, the presence of additional features, psychological climate. In many ways, the psychological state of the team depends on the ability of its members to live by its laws, be subject to the stated requirements and procedure.*

***Keywords: enterprise development, personnel, professional training, motivation, labor relations, personnel management functions, personnel management principles.***

***Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями*** Управління персоналом на сучасних вітчизняних підприємствах засноване на тому, що люди в процесі трудової діяльності розглядаються одночасно в якості працівників, які забезпечують реалізацію економічних цілей підприємства, і як особистості, що належать до єдиної організаційної системи.

Успіх роботи підприємства залежить від конкретних людей, їх знань, компетентності, кваліфікації, дисципліни, мотивації, здатності вирішувати проблеми, сприйнятливості до навчання. Тому для того, щоб підприємство функціонувало ефективно, необхідно правильно організувати працівників, постійно контролюючи їх діяльність, при цьому використовуючи різні ефективні методи управління персоналом, засновані на наукових законах.

Побудова ефективної системи управління персоналом – найважливіший інструмент розвитку сучасного підприємства. Сьогодні, на жаль, немає єдиного підходу до виміру ефективності управління персоналом. Складність полягає в тому, що процес трудової діяльності персоналу і управління, в тому числі, тісно пов'язані з виробничим процесом і його кінцевими результатами, соціальною діяльністю суспільства, економічним розвитком організації.

***Аналіз останніх досліджень і публікацій та виділення невирішених частин загальної проблеми.*** Сутність і значення управління персоналом, а також питання вдосконалення системи управління персоналом досліджувалися у працях таких вчених: Якименко Н. В. [1], Геращенко І. А. [15], Богиня Д.П. [3], Бородіна Є. [4], Кибанова А.Я. [14], Малюк О. [2], та ін. Однак, у цих дослідженнях недостатньо систематизовані

питання щодо принципів формування сучасних підходів до удосконалення системи управління персоналом в умовах розвитку підприємства.

***Мета статті.*** Дослідити і систематизувати принципи формування сучасних методів управління персоналом в умовах розвитку підприємства та визначити їх ефективність.

***Викладення основного матеріалу дослідження.*** Управління персоналом займає особливе положення в організації та пов'язане зі специфікою об'єкта управління – людськими ресурсами. Основна увага в процес управління підприємством повинна приділятися формуванню та використанню людського потенціалу, його розвитку на основі мотивації і безперервного навчання. Таким чином, управління персоналом є частиною роботи управління, але в наукових роботах недостатньо розкрито особливості формування ефективних методів управління персоналом сучасної організації та підприємства в цілому.

Управління персоналом – це комплексний, цілеспрямований вплив на колектив з метою забезпечення оптимальних умов для досягнення мети підприємства.

В сучасних умовах системи управління персоналом вирішують такі основні питання: формування персоналу; оцінка працівників; планування ділової кар'єри, професійно-кваліфікаційне і посадове зростання працівників; підготовка персоналу, підвищення кваліфікації і перепідготовка персоналу; розробка ефективних систем трудової мотивації.

Потрібно відзначити, що сучасні концепції управління персоналом ґрунтуються на визнанні зростаючої ролі особистості працівника, знанні його мотиваційних установок, вмінні їх формувати і

направляти відповідно до завдань, що стоять перед організацією.

Залучення персоналу, як одна зі складових роботи з управління працею безпосередньо на підприємстві, включає певні зовнішні та внутрішні функції управління персоналом на підприємстві.

До зовнішніх функцій управління персоналом на підприємстві можна віднести наступні:

- працевлаштування – прийом на роботу, ознайомлення з робочим місцем та умовами праці, професійне та посадове просування, розірвання контракту;

- забезпечення безпечних умов праці та охорони здоров'я – медичне обстеження персоналу, програми страхування, відповідності вимогам безпеки праці;

- розвиток персоналу (людських ресурсів) – підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації кадрів, забезпечення взаємозв'язку з навчальними закладами, розробка концепції просування працівників по службі;

- організація заробітної плати та компенсацій – включає розробку рівнів і процедур виплат, встановлення персональних ставок погодинної оплати для робітників, розрахунок пенсійного забезпечення працівників підприємства;

- забезпечення трудових відносин – вивчення і підготовка контрактів між підприємством і найманими працівниками, угоди між профспілкою і адміністрацією;

- матеріальне стимулювання – весь комплекс питань з організації оплати праці, розробка і вдосконалення систем стимулювання, атестація робочих місць, розробка окремих статей колективного договору;

- соціальні питання – контакти з профспілковими організаціями, сприяння проведенню громадських заходів.

Внутрішніми функціями управління персоналом на підприємстві виступають:

- розподіл співробітників по робочих місцях – здійснюється на основі їх відповідності трудовим функціям з урахуванням інтересів і схильностей, виявлених і вивчених в ході випробувального терміну або іншими методами, а також з урахуванням зовнішніх умов роботи;

- контролінг персоналу – включає «розробку гіпотези досягнення економічної та соціальної ефективності управління працею; координацію різних заходів кадрової політики підприємства з загальною політикою його розвитку; підготовку інформації для прийняття обґрунтованих рішень» [6];

- ротація чи запланована зміна для працівника робочого місця – дозволяє уникнути монотонності, досягти найбільшої ефективності використання праці;

- планування кар'єри працівника – це здійснюване заздалегідь планування розвитку конкретного працівника за час його роботи на підприємстві, в тому числі визначення послідовності займаних ним посад за штатним розкладом;

- оцінка роботи співробітників – застосовується як для організаційного впливу на них, так і для визначення розмірів матеріальної винагороди.

Керівництво співробітниками в управлінні працею здійснюється шляхом орієнтації на цільові установки і поведінку в цілях активізації праці працівника, у тому числі в незапланованих ситуаціях. Для того щоб ефективно управляти персоналом, підприємство повинно мати чітку мету і продуману стратегію власного розвитку. Враховуючи, що стратегія управління персоналом підприємства – це «генеральний напрямок дій, керівництво по відношенню до персоналу, що включає сукупність принципів, методів і форм організаційного поведінки, націлених на втілення в життя стратегії розвитку підприємства» [8].

До основних з них відносять:

- первинність функцій управління персоналом. Склад підсистем системи управління персоналом, організаційна структура, вимоги до працівників і їх чисельність залежать від змісту, кількості і трудомісткості функцій персоналом;

- економічність. Передбачає найбільш ефективну і економічну організацію системи управління персоналом, зниження частки витрат на систему управління в загальних витратах на одиницю продукції, що випускається, підвищення ефективності виробництва;

- прогресивність. Відповідність системи управління персоналом передовим зарубіжним і вітчизняним аналогам;

- перспективність. При формуванні системи управління персоналом слід враховувати перспективи розвитку організації, загальну стратегію;

- комплексність. При формуванні системи управління персоналом необхідно враховувати всі фактори, що впливають на систему управління.

Важливим критерієм є створення сприятливого внутрішнього психологічного клімату в колективі, який характеризується ступенем задоволеності його учасників своїм становищем. На нього впливають характер і зміст роботи, ставлення до неї, престижність, розміри винагороди, перспективи росту, наявність додаткових можливостей, психологічний клімат. Багато в чому психологічний стан колективу залежить і від умінь його членів жити за його законами, підпорядковуватись встановленим вимогам і порядку [5].

В кожній установі, організації необхідно створити певні умови, які забезпечують соціально-психологічну сумісність, а саме:

- погодженість особистих можливостей кожної структури і змісту її діяльності, що забезпечує його нормальний хід, відсутність заздрощів по відношенню до успіхів інших;

- близькість моральних засад, яка створює основу для виникнення взаємної довіри між людьми;

- однорідність основних мотивів діяльності й індивідуальних прагнень членів колективу;

- можливість реального взаємного доповнення й органічного поєднання здібностей кожного в єдиному трудовому і творчому процесі;

- раціональний розподіл функцій між членами колективу, при якому жоден з них не може добитися успіху за рахунок іншого.

Для успішного виконання стратегічних завдань у сфері управління персоналом першорядне значення має також вивчення факторів, що впливають на ефективність управління персоналом і які можуть стати об'єктом управління з боку менеджменту.

Високі темпи росту ефективності управління персоналом забезпечуються науково обґрунтованим використанням усього комплексу факторів, що впливають на ефективність управління персоналом.

Це актуально особливо зараз, коли багато організацій мають сьогодні чималі труднощі економічного характеру, обмеження в ресурсах, і проблема їхнього виживання багато в чому повинна вирішуватися за рахунок резервів, використання яких не вимагає великих витрат.

**Висновок.** Таким чином, сучасна кадрова політика підприємства повинна бути побудована на основі загальнонаукових принципів управління та

враховувати ринкові умови господарювання, бути комплексною, гнучкою, комфортною, прогресивною і т.д. Головна її мета має полягати у забезпеченні сьогодні і в майбутньому кожного робочого місця, кожної посади персоналом відповідних професій, фахівцями необхідної кваліфікації.

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Малюк О. Моделювання поведінки підприємства щодо вдосконалення персоналу [Текст] / О. Малюк // Економіст. – 2003. – № 11. – С.19-22.
2. Бородіна Е. Людський капітал як основний джерело економічного росту [Текст] / Е. Бородіна // Економіка України. – 2003. – №7. – С.48-51.
3. Баркова, С.А. Управління персоналом [Текст] : учеб. посібник для студ. всіх спец. / С.А. Баркова. – Новосибірськ : СибУПК, 2001. – 87 с.
4. Кібанова. А.Я. Управління персоналом організації / Под ред. [Текст] : учеб. А.Я. Кібанова. – М.: ИНФРА-М, 1997. – 512с.
5. Якименко Н. В., Антіпова А. С. Механізм управління персоналом підприємства та його конкурентоспроможність. [Текст] / Н. В. Якименко, А. С. Механізм // Вісник економіки транспорту і промисловості - 2014. - Вип. 45. - С. 221-224.
6. Богиня Д.П. Теоретико-методологічні аспекти дослідження конкурентоспроможності робочої сили [Текст] / Д.П. Богиня // конкурентоспроможність в сфері праці. – К., 2001. – Вип.1. – С.10-18.
7. Кузьмін, О.Є. Сучасний менеджмент [Текст] / О.Є. Кузьмін. – Львів, 2003. – 176 с.
8. Ладанов І.Д. Практичний менеджмент. Психологія управління і самотренування [Текст] / І.Д. Ладанов. – М., 1995. – 494 с.

*Рецензент д.е.н., професор УкрДАЗТ Кірдіна О.Г.  
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Уткіна Ю.М.*

УДК 659

## МАРКЕТИНГОВЕ УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТОМ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ

*Кузнєцов П.В., к.т.н., доцент,  
Парфентенко І.А., ст. викладач,  
Балагула Д.П., магістр (НТУ «ХП»)*

*В роботі обґрунтовано теоретико-методичні положення та розроблено практичні рекомендації щодо маркетингового управління асортиментом продукції підприємства. Розглянуто сутність управління асортиментом та обґрунтовано необхідність цього процесу в умовах насиченості*