

УДК 331.1

JEL A13; B49; J22

DOI: 10.35774/rarrpsu2023.28.150

Тетяна КОСТИШИНА

д. е. н., професор, завідувачка кафедри
управління персоналом, економіки праці та економічної теорії
Полтавський університет економіки і торгівлі, Україна
e-mail: tkost2017@gmail.com
ORCID ID: 0000-0003-4776-5150

Оксана ТУЖИЛКІНА

к. е. н., доц., доцент кафедри
управління персоналом, економіки праці та економічної теорії
Полтавський університет економіки і торгівлі, Україна
ORCID ID: 0000-0001-6866-8056
e-mail: tuzh2015@gmail.com

НАПРЯМИ ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ ЗМІН

АНОТАЦІЯ

Вступ. На сучасний розвиток національної економіки впливає низка об'єктивних чинників, що пов'язані з надзвичайно важливим періодом воєнних дій та відновленням країни. Найбільш суттєвими серед них є управління персоналом в контексті його ефективного використання, підготовка, перепідготовка та підвищення професійно-кваліфікаційного рівня працівників, формування ефективного мотиваційного механізму та гідної оплати праці.

Мета статті – дослідження напрямів управління персоналом в контексті його ефективного використання в сучасних умовах змін.

Методи дослідження. Застосовано методи логічного узагальнення, порівняння, теоретичного аналізу і синтезу.

Результати. Акцентовано увагу на визначення напрямів управління персоналом в контексті його ефективного використання в сучасних умовах змін. Обумовлено, що цей процес слід розглядати на рівні держаних організацій України, організацій та підприємств різних форм власності та видів економічної діяльності. Зміни до Типового положення про службу управління персоналом державного органу (наказ № 40-22 від 01.06.2022 р.) характеризують основні завдання Служби управління персоналом державного органу, її основні права в умовах воєнних дій. Обґрунтовано, що успішній реалізації завдань використання персоналу слугує підвищення кваліфікації як чинник удосконалення професійно-кваліфікаційної структури персоналу та формування гідної оплати праці. Авторами сформований механізм управління процесом професійного розвитку персоналу в контексті ефективності його використання та етапи визначення потреб в організації підвищення кваліфікації працівників. Визначені принципи формування концептуальних підходів до гідної оплати праці на рівні підприємства.

Висновки. Авторами визначено, що основними напрямими забезпечення ефективності використання персоналу є такі: державна політика управління персоналом в умовах військового стану, політика управління персоналом на рівні підприємств, політика підвищення професійно-кваліфікаційного рівня працівників підприємств різних галузей, формування гідної оплати праці за рахунок оптимізації співвідношення державного регулювання, договірному регулювання, визначення індивідуальної заробітної плати на підприємстві. На думку авторів, ефективність використання персоналу сприятиме забезпеченню індивідуальної результативності працівників,

ефективності діяльності підприємств та забезпечення розвитку національної економіки в сучасних умовах змін.

Ключові слова: гідна оплата праці, використання персоналу, персонал, працівники, напрями, підвищення професійно-кваліфікаційного рівня, ефективність,

Формули: 0, рис.: 3, табл.: 0, бібл.: 4.

Tatiana KOSTYSHINA, Oksana TUZHLYKINA
DIRECTIONS OF EFFECTIVE USE OF PERSONNEL IN THE CONDITIONS OF CHANGES

ABSTRACT

Introduction. The modern development of the national economy is influenced by a number of objective factors related to the extremely important period of hostilities and the restoration of the country. The most significant among them are personnel management in the context of its effective use, training, retraining and raising the professional qualification level of employees, the formation of an effective motivational mechanism and decent remuneration.

The purpose of the article is to study the directions of personnel management in the context of its effective use in modern conditions of change.

Research methods. The methods of logical generalization, comparison, theoretical analysis and synthesis are applied.

The results. Emphasis is placed on determining the directions of personnel management in the context of its effective use in modern conditions of change. It is stipulated that this process should be considered at the level of state organizations of Ukraine, organizations and enterprises of various forms of ownership and types of economic activity. Amendments to the Standard Regulations on the Personnel Management Service of the State Body (Order No. 40-22 dated June 1, 2022) characterize the main tasks of the Personnel Management Service of the State Body and its basic rights in the context of military operations. It is substantiated that the successful implementation of tasks of the use of personnel is served by professional development as a factor in improving the professional and qualification structure of personnel and the formation of decent remuneration. The authors have developed a mechanism for managing the process of professional development of personnel in the context of the effectiveness of its use and the stages of determining the needs in the organization of employee training. The principles of the formation of conceptual approaches to decent remuneration at the enterprise level are defined.

Conclusions. The authors determined that the main directions of ensuring the efficiency of the use of personnel are the following: state policy of personnel management in conditions of martial law, personnel management policy at the level of enterprises, policy of increasing the professional and qualification level of employees of enterprises of various industries, the formation of decent wages due to the optimization of the ratio of state regulation, contractual regulation, determination of individual wages at the enterprise. According to the authors, the efficiency of the use of personnel will contribute to ensuring the individual effectiveness of employees, the efficiency of enterprises and ensuring the development of the national economy in modern conditions of change.

Key words: decent pay for work, use of personnel, personnel, employees, directions, improvement of the professional qualification level, efficiency,

Formulas: 0, figures: 3, tables: 0, bibl.: 4.

Постановка проблеми. Сучасні соціально-економічні умови змін функціонування та розвитку національної економіки України потребують пошуку актуальних і своєчасних напрямів управління персоналом з метою підвищення ефективності його використання. Процес підвищення ефективності використання персоналу постійно потребує регулювання: на рівні державної служби, на регіональному рівні, рівні підприємств та організацій. Це пов'язано з тим, що в умовах змін ефективність управління та використання персоналу є необхідним для забезпечення відтворення трудових ресурсів, розвитку продуктивних сил суспільства,

ефективності національної економіки.

На наш погляд, у контексті вищезазначеного необхідними є наукові дослідження щодо формування напрямів ефективного використання персоналу в умовах змін.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню процесів використання персоналу та його управлінню значну увагу приділили такі вчені: О. Грішнова, О. Дороніна, С. Калініна, А. Колот, Т. Костишина, Е. Лібанова, Л. Лісогор, Д. Лугай, Ю. Маршавін, В. Петух, І. Петрова, У. Садова, Л. Семів, М. Семікіна, А. Череп, Д. Шушпанов та ін. Незважаючи на значну кількість наукових публікацій із цієї тематики, актуальним є створення сучасних концепцій та моделей ефективного використання персоналу як складової управління персоналом в умовах змін.

Метою статті є дослідження напрямів управління персоналом в контексті його ефективного використання в сучасних умовах змін.

Для досягнення мети визначено такі завдання: дослідити зміни в управлінні персоналом та його використанні на рівні державних організацій, обґрунтувати необхідність підвищення професійно-кваліфікаційного рівня працівників в сучасних умовах, охарактеризувати вплив мотиваційного механізму та гідної оплати праці на індивідуальну результативність працівників та ефективність діяльності українських підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Сучасні умови розвитку національної економіки характеризується значними проблемами на ринку праці України. Така ситуація зумовлена збільшенням інтенсивності міграційного відтоку, втратою кількості робочих місць, різким скороченням зайнятості та підвищенням рівня безробіття, появою нових вимог до попиту й пропозиції, потребою у нових підходах і моделях використання персоналу в умовах змін. Напружена конкуренція та невизначені перспективи в умовах військового стану актуалізують питання управління персоналом.

Забезпечення ефективного управління персоналом та його використання є надзвичайно важливим у період воєнних дій та економічного відновлення країни. Це сприятиме підвищенню рівня зайнятості, зміцненню адаптивності персоналу, підвищенню ефективності використання персоналу. Використання персоналу, яке визначається якісними характеристиками працівників, їх потенціалом для зміни просування працівників згідно виробничих процесів, функцій у виробництві матеріальних і нематеріальних благ, готовністю до професійного росту, є ключовим фактором для успішного управління персоналом в регіонах розташованих поза зоною бойових дій.

В сучасних умовах змін напрями ефективного використання персоналу необхідно розглядати на рівні державних організацій України, організацій та підприємств.

Відповідно до наказу № 40-22 від 01.06.2022 р. Національним агентством України з питань державної служби внесені зміни до Типового положення про службу управління персоналом державного органу [1]. Згідно цього документу Основними завданнями Служби управління персоналом в умовах змін є такі (рис. 1).

Реалізуючи основні завдання Служба управління персоналом створює умови не тільки для розвитку працівників державної служби, а й для персоналу підприємств, організацій, різних суб'єктів ринку праці. Це пов'язане з правами, які має Служба управління персоналом державних органів в умовах змін.

Основні права Служби управління персоналом згідно Типового положення про службу управління персоналом державного органу пов'язані з розглядом питань, що належать до її компетенції, із структурними підрозділами державного органу, підпорядкованими організаціями, державними органами та органами місцевого самоврядування, іншими підприємствами, установами та організаціями, а також громадянами. Актуальність та своєчасність в контексті підвищення ефективності використання персоналу є його участь у конференціях, семінарах, нарадах та інших заходах з питань управління персоналом та організаційного розвитку.

ОСНОВНІ ЗАВДАННЯ СЛУЖБИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ДЕРЖАВНОГО ОРГАНУ							
Реалізація державної політики з питань управління персоналом	Забезпечення здійснення керівником державної служби своїх повноважень з питань управління персоналом	Забезпечення організаційного розвитку державного органу	Лобію персоналу державного органу	Розвиток персоналу та організація підвищення рівня професійної компетентності працівників державного органу	Здійснення аналітичної та організаційної роботи з кадрового менеджменту	Організаційно-методичне керівництво та контроль за роботою з персоналом у територіальних органах та державних підприємствах, установах і організаціях, що належать до сфери управління державного органу	Документальне оформлення вступу на державну службу, її припинення та припинення

Рис. 1. Основні завдання Служби управління персоналом державного органу [сформовано авторами на підставі [1]]

Суттєва увага надається керівникам державної служби з управління персоналом щодо представлення її в інших органах державної влади, органах місцевого самоврядування, підприємствах, установах та організаціях з питань, що належать до її компетенції.

В сучасних умовах змін ефективне використання персоналу на підприємствах відбувається під впливом багатьох чинників та перешкод. Невідповідність кадрового потенціалу підприємства визначеним завданням і кількісним та якісним характеристикам виробничих процесів потребує формування управлінських рішень щодо контрольних заходів з ліквідації дисбалансу.

Передумовами підвищення ефективності використання персоналу можна визначити ефективне застосування інтелектуального, організаторського, творчого потенціалу персоналу за допомогою покращення змісту праці, її гуманізації, виключення монотонності та беззмістовності праці; забезпечення безпеки та надійності виробничих процесів; забезпечення нормальних умов праці, раціональних режимів праці та відпочинку; визначення здібностей працівника, встановлення характеристик, які безпосередньо або опосередковано впливають на ефективність праці [2, с. 147].

Вирішенню цих завдань сприяє підвищення кваліфікації як чинник удосконалення професійно-кваліфікаційної структури персоналу та формування гідної оплати праці.

Підвищення кваліфікації персоналу – це систематичне оновлення професійних знань, умінь, навичок за певним фахом, а також підвищення інтелектуального та культурного рівня працівників.

Процес підвищення кваліфікації є важливою складовою процесу професійного розвитку персоналу, який сприяє інтелектуальному розвитку працівника, розширює його ерудицію, впливає на якість спілкування, надає упевненості. Загалом підвищення професійно-кваліфікаційного рівня

впливає на ефективне виконання працівниками професійних функцій.

На рис. 2 представлений механізм управління процесом професійного розвитку персоналу в контексті ефективності його використання.

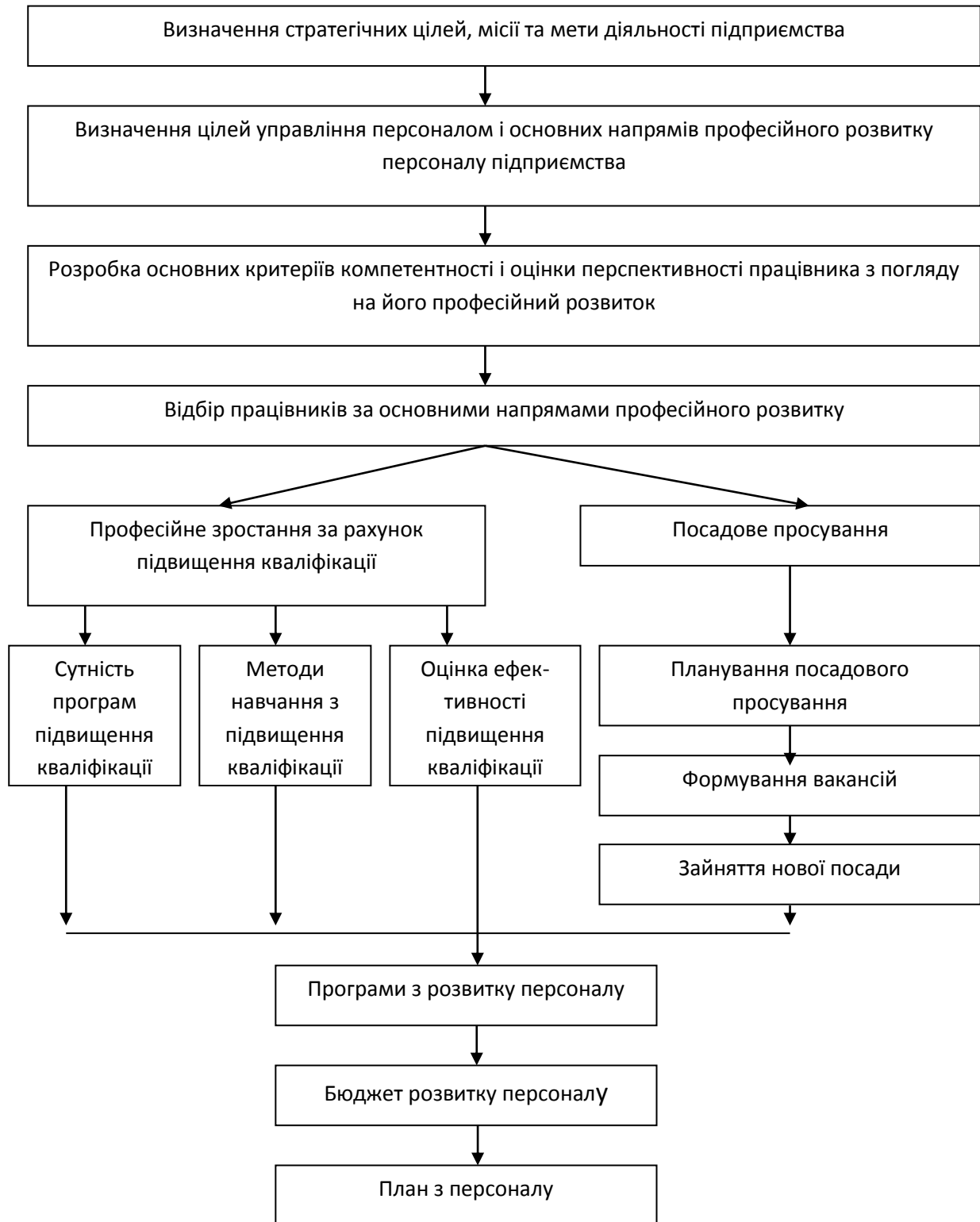


Рис. 2. Управління підвищенням професійно-кваліфікаційного рівня як складника процесу професійного розвитку персоналу [сформовано авторами]

Ключовим етапом управління підвищенням кваліфікації персоналу є визначення потреб підприємств через виявлення невідповідності між професійними знаннями й компетенціями, якими мають володіти працівники підприємства для реалізації його цілей і реальними знаннями й компетенціями.

Потреби у підвищенні кваліфікації персоналу обумовлені невідповідністю необхідними та реальними рівнями кваліфікації і знань працівників. Ці потреби формуються на основі потреб розвитку персоналу організацій та підприємств, а також необхідності виконання працівниками поточних виробничих обов'язків.

Джерелами інформації про потреби у підвищенні кваліфікації є: індивідуальні плани розвитку, замовлення та побажання самих працівників, стратегія розвитку компанії. Етапи цієї роботи представлені на рис. 3.

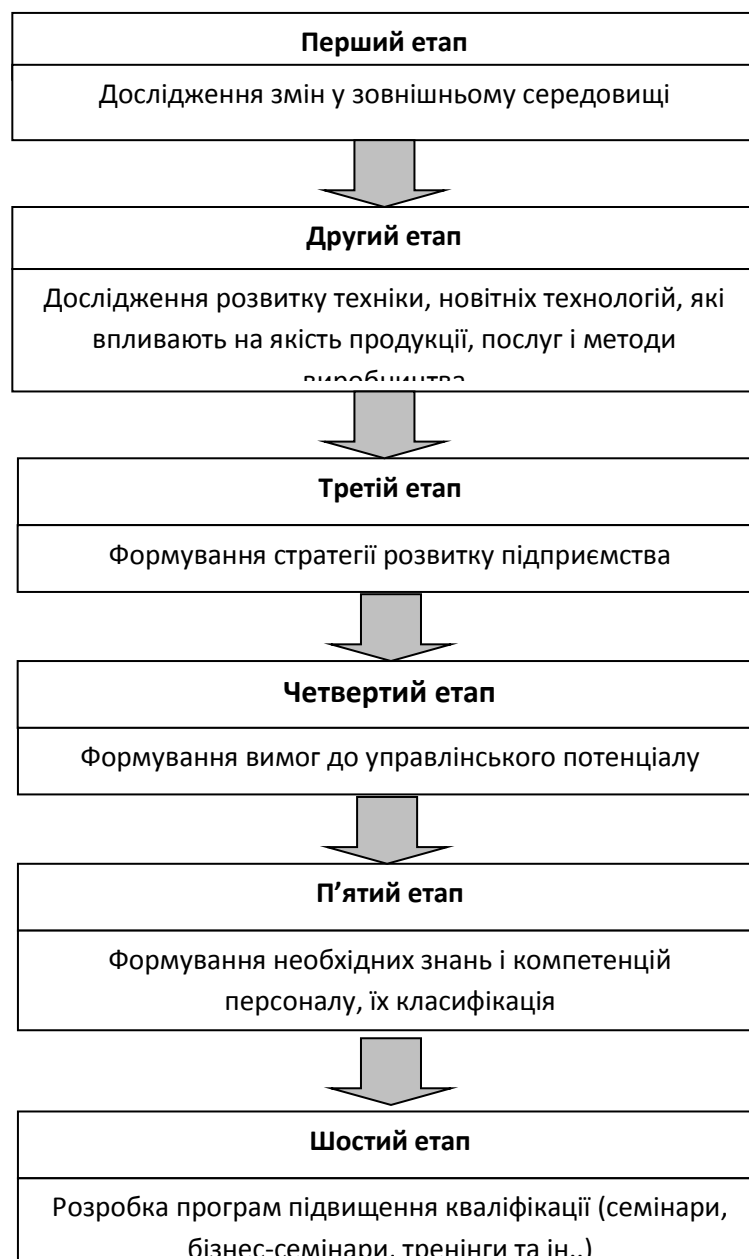


Рис. 3. Етапи визначення потреб в організації підвищення кваліфікації [сформовано авторами]

Суттєвим чинником, що впливає на ефективність використання персоналу є мотиваційний механізм та гідна оплата праці. Формування гідної оплати праці в умовах змін в економіці України повинно бути основою для:

- підвищення платоспроможного попиту населення на товари (послуги), як важливого чинника сприяння забезпеченню гідного рівня життя та економічному зростанню виробництва;
- формування ефективних мотивів і стимулів до праці, підвищення її продуктивності і якості;
- створення передумов для формування ефективного персоналу.

На нашу думку, основними завданнями формування гідної оплати праці є такі:

- розробка заходів на різних рівнях (державному, регіональному, мікрорівні), спрямованих на забезпечення постійного зростання номінальної заробітної плати, формування надійних джерел його подальшого забезпечення;
- забезпечення стабільного зростання реальної заробітної плати на підставі урахування макроекономічної ситуації та фінансово-економічного становищі підприємств;
- удосконалення чинних механізмів державного та колективно-договірного формування оплати праці;
- відродження функції заробітної плати щодо розширеного відтворення робочої сили;
- організація захисту прав працівників, зниження ризиків в оплаті праці.

В економічній системі, що діє в умовах військового стану, формування гідної оплати праці має відбуватися внаслідок оптимізації співвідношення державного та галузевого, договірного регулювання, новітніх моделей визначення індивідуальної заробітної плати на підприємстві.

Формування концептуальних підходів до гідної оплати праці на рівні підприємств повинно ґрунтуватися на таких принципах:

- поєднання системного й індивідуального підходів в оплаті праці, що уможливує підвищення мотивації працівників, зниження суб'єктивізму у ході оцінювання результатів праці, удосконалення індивідуалізації заробітної плати;
- ідентичність цілей формування заробітної плати і мотиваційного механізму управлінським рішенням щодо ефективності та результативності діяльності підприємства;
- урахування мотиваційних факторів та потреб працівників в умовах змін;
- усунення демотивуючих факторів (внутрішній дискомфорт, відсутність необхідних ресурсів для виконання виробничого завдання, відсутність залежності оплати праці від індивідуального внеску працівника в колективні результати діяльності, конфліктність, недосяжність цілей та ін.);
- прозорість та зрозумілість системи оплати праці;
- справедливість в оплаті праці в умовах військового стану;
- обґрунтування та визначення винагород згідно якісних і кількісних результатів діяльності працівників;
- формування винагородження згідно отримання кінцевих результатів діяльності;
- тотальність системи оплати праці (поєднання матеріальної і нематеріальної винагород);
- залучення працівників до удосконалення систем оплати праці в умовах змін;
- недопущення дискримінації у трудових відносинах за ознакою статі.

Висновки та перспективи подальших розвідок. Таким чином, основними напрямками забезпечення ефективності використання персоналу авторами визначено державну політику управління персоналом в умовах військового стану, політику управління персоналом на рівні підприємств, політику підвищення професійно-кваліфікаційного рівня працівників підприємств різних галузей, формування гідної оплати праці за рахунок оптимізації співвідношення державного регулювання, договірного регулювання, визначення індивідуальної заробітної плати на підприємстві. Ефективність використання персоналу сприятиме забезпеченню індивідуальної результативності працівників, ефективності діяльності підприємств та забезпечення розвитку національної економіки в сучасних умовах змін.

Література

1. Наказ Національного агентства України з питань державної служби № 40-22 від 01.06.2022 «Про внесення змін до Типового положення про службу управління персоналом державного органу». – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0655-22#Text>
2. Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Управління персоналом. К.: Кондор. 2003. 296 с.
3. Цимбалюк С. О. Гідна оплата праці: теоретико-методологічні засади та механізм реалізації: монографія. К: КНЕУ, 2019. 294 с.

References

1. Order of the National Agency of Ukraine on Civil Service Issues No. 40-22 dated 01.06.2022 "On Amendments to the Standard Regulation on the Personnel Management Service of a State Body." – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0655-22#Text> [in Ukrainian].
2. Krushelnytska O. V., Melnychuk D. P. (2003) Personnel management. K.: Condor, 296 p. [in Ukrainian].
3. Tsymbalyuk S. O. (2019) Decent wages: theoretical and methodological principles and implementation mechanism: monograph. K: KNEU, 294 p. [in Ukrainian].

Статтю отримано 14 жовтня 2023 року