

УДК 331

Д.О. ВАЩЕНКО

ПРОБЛЕМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ТА ПЕРСОНАЛОМ

Управління підприємством та персоналом – один з найважливіших критеріїв, який впливає на ефективність підприємства в цілому. Розглянуто особливості структури роботи підприємства та персоналу. Розглянуто інноваційні методи покращення ефективності управління підприємством та персоналом. Зазначено проблеми та недоліки методів на прикладі існуючих підприємств. Запропоновано поетапний підхід покращення ефективності роботи в підприємстві. Для перевірки теоретичних гіпотез запропоновано використовувати історичні методи та інновації.

Ключові слова: ефективність, управління, підприємство, персонал.

Управление предприятием и персоналом - один из важнейших критериев, который влияет на эффективность предприятия в целом. Рассмотрены особенности структуры работы предприятия и персонала. Рассмотрены инновационные методы повышения эффективности управления предприятием и персоналом. Указано проблемы и недостатки методов на примере существующих предприятий. Предложено поэтапный подход повышения эффективности работы на предприятии. Для проверки теоретических гипотез предложено использовать исторические методы и инновации.

Ключевые слова: эффективность, управление, предприятие, персонал.

Enterprise and personnel management is one of the most important criteria that influences the efficiency of an enterprise as a whole. The peculiarities of the structure of work of the enterprise and personnel are considered. Innovative methods of increasing the efficiency of enterprise management and personnel are considered. The problems and shortcomings of methods are indicated on the example of existing enterprises. A step-by-step approach to increase the efficiency of work in the enterprise is proposed. To test theoretical hypotheses, it is suggested to use historical methods and innovations.

Keywords: efficiency, management, enterprise, personnel.

Вступ. Управління підприємством та персоналом – трудомісткий процес, який включає в собі різноманітну низку заходів, спрямованих на дослідження аспектів в роботі підприємства та покращення або усунення знайдених недоліків. В процесі управління виникає безліч факторів, які суттєво впливають на даний процес, від віку працівників до концепції підприємства. Дана проблема залишається актуальною, так як в Україні постійно зростає кількість нових підприємств.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями.

Розвиток підприємств займає високу роль як в розвитку регіону, так і країни в цілому, надаючи робочі місця та виготовляючи необхідний продукт. Для кожного підприємства існує свій план підвищення ефективності управління персоналом і підприємством, до якого можуть бути долучені спеціалісти з цієї сфери. Адже правильно підібрана структура розвитку дає великі шанси на багаторічну роботу підприємства. Але на жаль не кожне підприємство має чітку та добре продуману концепцію. І тому багато підприємств або втрачає ефективність праці або взагалі ліквідується.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Питання ефективності управління підприємством та персоналом було актуальним завжди, в наш час воно значно поширилося завдяки новітнім концепціям та

геніальним відкриттям, які з'являються з кожним днем аби “триматися на плаву” в порівнянні з іншими. Наукова стаття проф. Науменко М.О. з назвою “Управління персоналом підприємством в сучасних підприємствах в сучасних ринкових умовах”, розкриває сутність питання, звертаючи увагу на такі проблеми при управлінні персоналом, як:

- проблема відмінника;
- синдром “свого хлопця”;
- позитивна проєкція;
- синдром старшого;
- синдром “очікуваного героя”.

Стаття була опублікована в 2014 році, але дані проблеми з'являються і донині. Різноманіття теорій і методів, щодо управління підприємством нашою хурою на постійне дослідження даної проблеми.

Викладення основного матеріалу дослідження. Поняття організації (фірми). З точки зору права, організація - самостійний господарюючий (провідний ту чи іншу діяльність з метою реалізації її результатів на ринку) суб'єкт виробництва продукції, виконання робіт і надання послуг з метою задоволення суспільних потреб і отримання прибутку.

Управління персоналом і підприємством надзвичайно трудомістка справа, особливо в наш час, коли цим питанням можуть займатися молоді кадри, так звані керівники управління персоналом, HR відділів (англ. *humanresources*).

До середини ХХ в. підхід менеджерів до

© Д.О. Ващенко, 2017

взаємовідносин фірми і суспільства базувався на таких положеннях: "Що добре для фірми, то добре і для суспільства"; "Справа бізнесу - бізнес";

Треба реалізувати принцип вільного підприємництва (прибуток повинна виходити при мінімальних обмеженнях з боку суспільства).

У той же час споживачі почали ставити вимоги через монопольних цін, фальсифікації товарів, невідгідних умов покупок, нечесності, змови, політичного впливу, забруднення середовища і т.д.

Все це призвело до значного посилення контролю за діяльністю фірм. Наприклад в США, фірми контролюються за наступними напрямками:

- технічні характеристики товару, обсяг виробництва, забруднення середовища); процеси виробництва (охорона праці, норми забруднень, контроль заробітної плати, забезпечення зайнятості);

- поведінка в конкуренції (ціни, змова, приховування істини);

- прибуток (приховування, розподіл);

- доступ до ресурсів;

- управління (участь робочих; рішення, пов'язані з зайнятістю).

З розвитком науки, техніки, появою вагомих відкриттів, підприємства адаптуються за цим середовищем, яке дає змогу спростити зусилля в тій або іншій сфері. Як приклад, поява персонального комп'ютера, який значно спростив безліч функцій в різних галузях, від нарахування заробітної платні працівникам, за допомогою спеціальних програм, до багатофункціональних комплексів з управлінням мікропроцесорними апаратами.

На шляху управління підприємством зустрічається багато проблем, які не дають змогу доброго функціонального забезпечення. Серед цих проблем, можна виділити дві основні: вид діяльності підприємства та його фінансування.

Розглядаючи проблеми виду діяльності підприємства, керівник потрібен розуміти, що якщо в певному регіоні ведеться конкурентно-спроможна боротьба між підприємствами з виготовлення дитячого харчування, буде трудомісткою задача введення ще одного аналогічного підприємства з даним видом діяльності. Ця проблема вирішується на етапі дослідження особливостей різних підприємств, тобто пізнання ринку послуг.

В наш час існує безліч видів діяльності, які вирішують потреби людини: харчування, проведення вільного часу, гармонія зовнішнього вигляду та ін.

В місті Харкові існує безліч закладів швидкого харчування, які допомагають прошаркам населення не втрачаючи багато часу, вирішити проблему харчування, на ряду з цим виникає велика конкуренція з привернення покупців. Такі заклади як: «Куліничі», «Буфет», «FreshLine», з однаковою діяльністю, але зі своїми «родзинками», чи це виготовлення піци, або сендвічів.

Розглядаючи історію одного з таких закладів, було яскраво виражено сутність даної проблеми.

Першим етапом відкриття підприємства – є ідея та ціль, з якою починається весь шлях.

На другому етапі починається детальне дослідження особливості даного виду підприємства,

щодо інших, прорахування необхідної інформації щодо витрат, місце знаходження, тощо.

Третій етап, на якому зазвичай і більшості випадків все і закінчується, привертання коштів. На цьому етапі має бути чітко спланований третій етап, який дасть змогу, відкрити майбутньому спонсору уяву про майбутній прибуток.

Четвертий етап, це реалізація, в якому зазвичай, відбуваються непередбачувані ситуації, які можуть призвести до ліквідації ідеї підприємства, ще до його відкриття.

Маркетинговий підхід до підприємницької діяльності

Концепція маркетингу. В основу концепції маркетингу покладені ідеї задоволення потреб і потреб потенційних споживачів. Вона з'явилася як відповідь на ускладнення і утруднення збутової діяльності в умовах нарощування обсягів випуску продукції. Криза «перевиробництва» зажадав серйозного аналізу ринкової ситуації, а результатом цього аналізу стало виявлення принципів дії ринкових механізмів. Було встановлено, що головна особливість ринків "епохи масового виробництва" - пріоритетне становище виробника по відношенню до споживача. Ринок такого типу отримав назву ринку продавця. Якщо характеризувати його гранично коротко і схематично, то спочатку розробляється і виробляється товар, а потім йдуть активні пошуки його споживачів і методів інтенсивного збуту.

При насиченні вступає в дію жорстка конкуренція, йде відкрита боротьба за «гаманець» споживача. Одним з найбільш небезпечних проявів «ринку продавця» є виникнення при певних умовах диктату виробника, який супроводжується звуженням кола вибору для споживача або взагалі дефіцит. Оскільки обсяг платоспроможного попиту - величина щодо певна, виробникам доводиться вдаватися до різних хитрощів, щоб відвоювати собі частку цього попиту, утримати її і максимально зміцнити свої позиції на ринку.

Ринок продавця стає головним гальмом на шляху науково-технічного прогресу, на шляху оновлення виробництва і появи нових більш якісних товарів. У виробника-монополіста просто відсутні стимули, які породжують бажання займатися поліпшенням продукції. А для інших вихід на ринок з новим виробом асоціюється зі зростаючим ризиком і величезними витратами на рекламу.

Виходом із ситуації на ринку положення стала одна з практичних знахідок, один з прийомів конкурентної боротьби: спроба «прив'язати» споживача до товару шляхом задоволення його (споживача) потреби, «підігнавши» товар під наявні на ринку очікування. Ймовірно, спочатку це були окремі кроки, але вони були підготовлені всією історією розвитку виробництва. Поступово переорієнтація виробництва, а слідом за ним і збуту на задоволення потреб і запитів споживача стала отримувати все більше поширення. Почалося формування ринку покупця - практичного втілення концепції маркетингу.

Ринок покупця передбачає випуск тих товарів, які потенційний споживач буде згоден придбати. В

основу виробництва закладаються дані, отримані в результаті вивчення запитів різних ринкових сегментів - окремих груп населення, підприємств, організацій та інших споживачів, яким і буде адресована знову створювана продукція.

Тут змінюється напрямок зусиль виробника - він, виявивши за допомогою досліджень ті чи інші незадоволені потреби і потреби, розробляє і починає виробляти ті товари, які здатні їх задовольнити. Виробництво і збут в умовах «ринку покупця» і складають зміст маркетингової діяльності.

Маркетинг - вид людської діяльності, спрямованої на задоволення потреб за допомогою обміну.

Для пояснення цього визначення необхідно розглянути такі поняття: потреба; попит; товар; обмін; угода; ринок.

Потреба - почуття відчувається людиною, чого-небудь (потреби можна розділити на фізіологічні, соціальні, особисті).

Потреба - нестаток, що прийняв специфічну форму відповідно до культурного рівня й особистості індивіда. Попит - це потреба, підкріплена купівельною спроможністю (платоспроможна потреба).

Товар - все, що може задовольнити потребу або потребу і пропонується ринку з метою залучення уваги, придбання, використання або споживання.

Обмін - акт отримання від когось бажаного об'єкта з пропозицією чого-небудь натомість.

Угода - комерційний обмін цінностями між двома сторонами.

Ринок - сфера обміну або сукупність існуючих і потенційних споживачів товару.

Поняття "ринок" приводить до завершального поняття циклу - "маркетингу".

Маркетинг - це робота з ринком заради здійснення обмінів, мета яких задоволення людських потреб і потреб.

Процес обміну вимагає роботи. Тому, хто хоче продавати, необхідно шукати покупців, виявляти їх потреби, проектувати відповідні товари, просувати їх на ринок, складувати, перевозити, домовлятися про ціни і т.і. Основу діяльності маркетингу складають такі заняття, як розробка товару, дослідження, налагодження комунікації, організація розподілу, встановлення цін, розгортання служби сервісу.

Процес управління маркетингом складається:

- з аналізу ринкових можливостей;
- відбору цільових ринків;
- розробки комплексу маркетингу;
- втілення в життя маркетингових заходів.

Споживчі ринки і купівельна поведінка споживачів.

Споживчий ринок - це окремі особи і домогосподарства, що купують товари або послуги для особистого споживання. Цей ринок складається з безлічі субринків, таких як субринки жінок і чоловіків, молодих споживачів і літніх людей і т.і.

Модель купівельної поведінки. Фірма, посправньому розібралася в тому, як реагують споживачі на різні характеристики товару, ціни, рекламні аргументи і т.і., буде мати велику перевагу

перед конкурентами. Саме тому витрачається так багато часу і зусиль на дослідження залежностей між спонукальними факторами маркетингу і відповідною реакцією споживачів. Завдання продавця - зрозуміти, що відбувається в "чорному ящику" свідомості споживача.

На поведінку покупця при покупці товару великий вплив роблять фактори культурного, соціального, особистого і психологічного характеру.

У своїй більшості це фактори, що не піддаються контролю з боку продавця, але їх обов'язково варто взяти до уваги.

Фактори культурного рівня надають найбільше та найглибше вплив на поведінку споживача.

Культура - основна першопричина, яка визначає потреби і поведінку людини. Людина з дитинства засвоює базовий набір цінностей, сприйняття, переваг, манер і вчинків, характерний для його сім'ї та основних інститутів суспільства.

Субкультура. Будь-яка культура включає в себе більш дрібні складові, чи субкультури, які надають своїм членам можливість більш конкретного отожднення і спілкування з собі подібними. (Наприклад, за національною приналежністю, релігії, по географічному району і т.і.).

Соціальне положення. У кожному суспільстві існують різні суспільні класи - порівняно стабільні групи в рамках суспільства і характеризуються наявністю в їхніх членів схожих ціннісних уявлень, інтересів та поведінки.

Фактори соціального порядку. Поведінка споживача визначається також і факторами соціального порядку, такими як референтні групи, сім'я, соціальні ролі і статуси.

Референтні групи - групи, які надають пряме і особливо сильний вплив на поведінку людини при особистому контакті або непрямий вплив (сім'я, друзі, сусіди і колеги, громадські та релігійні організації, профспілки і т.і.).

Родина. Впливає на покупця (батьки і діти, чоловік і дружина і т.і.).

Ролі і статуси. Індивід є членом безлічі соціальних груп. Його положення в кожній з них можна охарактеризувати з точки зору ролі і статусу. Наприклад, індивід є сином, чоловіком і батьком і процвітаючим керуючим фірмою. Роль являє собою набір дій, яких очікують від індивіда оточуючі його особи.

Кожній ролі притаманний певний статус, що відображає ступінь позитивної оцінки даної ролі з боку суспільства. Роль керівника фірмою має в очах даного суспільства більш високий статус у порівнянні з роллю сина. В якості керуючого фірмою індивід буде купувати товари (одяг, взуття, автомобіль), які відображають саме цю його роль і статус.

Фактори особистого порядку. На рішення покупців позначаються чинники особистого порядку, особливо такі, як вік, стать, сімейний стан, етап життєвого циклу сім'ї, рід занять, рівень доходів, спосіб життя і тип особистості.

Фактори психологічного порядку. На купівельному виборі індивіда позначаються також основні чинники психологічного порядку: мотивація;

сприйняття; засвоєння; переконання; відносини.

Розглядаючи проблему управління персоналом, треба звернути уваги на наступні проблеми:

- оновлення персоналу - це дуже трудомістке завдання для власника підприємства. Дуже часто ви приймаєте людини на роботу, а незабаром він іде. Як правило, новий працівник починає приносити прибуток роботодавцю тільки через два-три місяці, тому при розрахунку співробітника раніше цього терміну підприємство втрачає величезні гроші. Керівник повинен знову шукати заміну і заново проводити навчання новачка. До того ж вакантний ділянку роботи зазвичай простоє не менше трьох місяців: пару місяців йде адаптація і близько місяця займає рекрутинг і навчання новачка. Чи не менше витрат приносить неякісна і малоефективна віддача вже працюючого персоналу. Отже, якщо хто-небудь із співробітників працює погано, його необхідно відразу ж звільняти. Неякісна робота одного співробітника негативно впливає на продуктивність всього колективу. Приймайте на роботу тільки найкращих. Але відшукати їх не так вже й легко, тому приймайте співробітників не поспішаючи. Створюйте кадрову систему рекрутингу персоналу, проводите відбіркові етапи для того, щоб визначити і прийняти на роботу найкращих. Щоб зробити все правильно, вам необхідно знати всі секрети найму персоналу;

- проявлення креативності у підборі персоналу. Для залучення великої кількості потенційних кандидатів на вакансію використовуйте сервіси масової розсилки на всілякі рекрутингові сайти і агентства, систематично оновлюючи свої оголошення. Це дозволить вам в 4 - 5 разів збільшити вхідний потік претендентів на вашу вакансію. Далі слід уважно пропрацювати оголошення про вакансії. Намагайтеся складати оригінальні оголошення, а не «замилені» стандартні тексти. Набір персоналу проходить по таким же законам, які працюють в рекламі. Уявіть ситуацію: ви розкриваєте газету зі схожими один на одного рекламними оголошеннями, абсолютно однотипними і нецікавими, і раптом вас приваблює одне з них - абсолютно нестандартне. Воно утримує вашу увагу і змушує прочитати його повністю. Тому ваше оголошення має бути помітним, що виділяється із загальної маси. Додавайте в нього оригінальні блоки і надавайте йому незвичайність;

- вибір виконавчих працівників, які без проблем будуть дотримуватися ваші інструкції. Зрозуміло, багато хто хоче співпрацювати з кращими, однак не варто думати, що до вас відразу ж прийдуть працювати прогресивні і відповідальні кадри. Потрібно знаходити людей з помірною відповідальністю і обов'язково виконавчих. Більшість роботодавців часто задаються питанням: брати до уваги професіоналізм здобувача або ж його особисті якості? В першу чергу виділяйте особисті якості людини: пунктуальність, відповідальність і старанність. Практика довела, що професіоналізму можна навчити, але ось змінити особисті якості практично неможливо - тут навряд чи ефективні штрафи і мотивація;

- виховання керівників. Проектом називається ряд нескладних послідовних кроків. Для прикладу

можна навести закупівлю товарів на підприємстві. Якщо ви довіряєте працівникові вивчити прайси на товар, то це ще не є проектом, це тільки окремих крок. А якщо ви доручаєте йому придбати даний товар, що зажадає від працівника серії певних дій, то це вже стає проектом. Ваш працівник не тільки повинен відшукати потрібний товар, а й зуміти відібрати кращі варіанти за найбільш вигідними цінами, згодом оформивши і сплативши це замовлення. Таким простим і ефективним способом ви можете виявити у людей здатність до введення різної складності проектів. Це допомагає в управлінні персоналом знаходити адекватних і правильних менеджерів, яким без проблем можна довіряти і все більш і більш складні завдання. Згодом ви відшукаєте людей, що володіють якостями лідера, і будете виробувати з них керівників;

- змушення мислити самостійно. Багато власників бізнесу нарікають на безвідповідальність свого персоналу, однак найчастіше вони самі її і провокують. Як вийти з цієї ситуації? Кожен раз, коли підлеглий ставить вам питання, відповідайте йому: «А ви як вважаєте? Які у вас пропозиції?». Змушуйте свій персонал мислити самостійно!

Макет ідеального співробітника було описано в невеликому есе «Посилання до Гарсії», написане американським письменником Ельбертом Хаббардом в 1898.

В ньому розповідається про хлопця Роуена, який під час війни, отримав завдання віднести листа до генерала Гарсії і залучитися його підтримкою. Особливість цієї історії в тому, що Роуен, навіть не запитав, хто такий Гарсія і де він знаходиться, він лише взяв цього листа і через три дні повернувся, виконавши завдання. Заключно було приведено приклад «рядового робітника», який після отримання завдання, щодо пізнання інформації відносно життя Корреджю, спочатку запитав безліч непотрібних запитань, а потім залучить когось собі у підтримку, або зовсім віддасть це завдання іншому.

Молодим людям потрібно не сидіти за книжками, їм потрібно придбати непохитну волю, яка зробить їх гідними довіри, дозволить їм швидко діяти, концентрувати свою енергію і робити справу - «нести послання Гарсії». Зараз генерал Гарсія мертвий, але є й інші Гарсії. Немає жодної людини, який, намагаючись керувати підприємством, де потрібно багато робочих рук, не прийшов би час від часу в сум'яття від тупості середнього людини, його нездатності і небажання зосередитися на якій-небудь справі і виконати його.

Список літератури

1. *Соболь О.В.* Оценка эффективности управления развитием трудового потенциала персонала организации / *А.О. Субочева, О.В. Соболь* // *Кадровик*. - 2015. - № 2. - С. 76-79
2. *Э. Хаббард.* Послание Гарсии/ *Э. Хаббард*// 1899
3. *Основы управления персоналом / п.р. Генкин Б.М.* М, 1996

References (transliterated)

1. *Cobol' O.V.* Otsenka efektyvnosti upravleniya razvytiyem trudovoho potentsyala personala organizatsii / *A.O. Subочева, O.V. Sobol'* // *Kadrovyk*. - 2015. - # 2. - S. 76-79
2. *E. Khabbard.* Poslanye Harsyy/ *E. Khabbard*// 1899

Бібліографічні описи / Библиографические описания / Bibliographic descriptions

Проблеми підвищення ефективності управління підприємством та персоналом / Д.О. Ващенко //
Електронна збірка наукових праць «Е-КОНОМІКА». – Х.: НТУ «ХПИ». – 2017. - №1(1). – С. 25-29

Проблемы повышения эффективности управления предприятием и персоналом / Д.А. Ващенко//
Электронный сборник научных работ «Е-КОНОМІКА». – Х.: НТУ «ХПИ». – 2017. - №1(1). – С. 25-29

Problems of improving the efficiency of enterprise and personnel management. / D.O. Vashchenko
//Electronic collection of scientific papers «E-CONOMICS». – Kharkiv.: NTU «KhPI». - – 2017. - №1(1). – P. 25-29

Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

Ващенко Дмитро Олександрович – студент навчальної групи ІТ 34-Б, факультету Інтегрованих Технологій та хімічної техніки Національного Технічного Університету «Харківський Політехнічний Інститут», (093) 334-48- 12, e-mail: nrvashchenko@gmail.com.

Ващенко Дмитрий Александрович - студент учебной группы ИТ 34-Б, факультета Интегрированных Технологий и химической техники Национального Технического Университета «Харьковский Политехнический Институт», (093) 334-48- 12, e-mail: nrvashchenko@gmail.com

Vashchenko Dmitry Oleksandrovich - student of the group IT 34-B, Faculty of Integrated Technologies and Chemical Engineering of the National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute», (093) 334-48-12, e-mail: nrvashchenko@gmail.com

Посилання на статтю / Reference a Journal Article:

ПРОБЛЕМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ТА ПЕРСОНАЛОМ [Електронний ресурс] / Д.О. ВАЩЕНКО // «Е-КОНОМІКА». Електронна збірка наукових праць. – 2017. – № 1 (1). – С. 25-29. – Режим доступу до журн.: <http://e-economics.hpi.kh.ua/index.php/e-economics/issue/view/3/showToc>