

ЗАКОНОМІРНОСТІ УПРАВЛІННЯ  
ТРУДОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ

## LAWS MANAGEMENT LABOR POTENTIAL ENTERPRISES

УДК 331.101

Харун О.А.

к.е.н., доцент кафедри міжнародних економічних відносин  
Хмельницький національний університет*У статті досліджено категорії «управління», «закон» та «закономірність». Розглянуто найважливіші закономірності управління персоналом підприємств. Виокремлено загальні та специфічні закономірності управління трудовим потенціалом підприємств.***Ключові слова:** управління, закономірність, персонал, трудовий потенціал, підприємство.*В статье исследованы категории «управление», «закон» и «закономерность». Рассмотрены важнейшие закономерности управления персоналом предприятий. Выделены общие и специфические закономерности**управления трудовым потенциалом предприятий.***Ключевые слова:** управление, закономерность, персонал, трудовой потенциал, предприятие.*In the article the investigational of «management», «law» and «conformity to law». Considered the most important laws of human resource management enterprises. Distinguish the general and specific patterns of labor potential enterprises.***Key words:** management, law, personnel, labor potential of the enterprise.

**Постановка проблеми.** Сучасні ринкові умови господарювання, які характеризуються невизначеністю, динамічністю, ризикованістю, підвищенням інтенсивності конкурентної боротьби обумовлюють зміщення акцентів уваги на персонал підприємства, що стає основою забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Персонал є стратегічним ресурсом підприємства, який вимагає пошуку нових механізмів управління ним для забезпечення результативності його роботи в довгостроковій перспективі.

Оптимальна структура персоналу підприємства дозволяє працівникам найбільш ефективно реалізовувати свій трудовий потенціал. Трудовим потенціалом працівника є сукупність фізичних і культурних якостей, які визначають його можливість і межі участі у трудовій діяльності, досягнення в певних умовах заданих результатів і самовдосконалення в процесі трудової діяльності [1].

Виходячи з цього, особливої актуальності набуває вивчення можливостей ефективного управління трудовим потенціалом підприємства, що зумовлює необхідність визначення закономірностей управління ним.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Питанням трудового потенціалу присвячені праці таких відомих вітчизняних вчених, як: О. Амоша, С. Бандур, Д. Богиня, О. Грішнова, М. Долішній, С. Злупко, Е. Лібанова, І. Лукінов, Н. Лук'янченко, В. Мікловда, М. Новікова, В. Онікієнко, І. Петрова, С. Писаренко, М. Пітюлич, В. Пономаренко, У. Садова, Л. Семів, В. Стешенко, Л. Шевчук та інших. Однак, дослідження трудового потенціалу в ринкових умовах розвитку вимагає застосування широкого арсеналу методичного інструментарію, який дозволяє виявити тенденційні закономірності та проблемні напрями в явищах та процесах, що детермінують його формування і реалізацію.

**Постановка завдання.** Метою статті є визначення закономірностей управління трудовим

потенціалом підприємств, які б забезпечувала конкурентоспроможність та життєздатність конкретного підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.**

Управління – це складне і багатофункціональне завдання, пов'язане із взаємодією багатьох інтеграційних основ: плануванням, організацією, координацією, мотивацією і контролем, що забезпечують нормальні умови продуктивної й ефективної трудової діяльності персоналу і одержання результатів, які відповідають цілям підприємства [2].

Управління є специфічним видом трудової діяльності персоналу, яке підпорядковується своїм специфічним законам і закономірностям.

Категорії «закон» та «закономірність» відносяться до однієї групи. Як і закони, закономірності встановлюють загальні, суттєві та необхідні зв'язки між явищами, що вивчаються. В теорії управління закономірність розглядають як первісне формування закону на початку його теоретичного осмислення та дослідження [3, с. 65].

Зауважимо, що управління трудовим потенціалом персоналу підприємства опирається на закони і закономірності, що вивчаються різними науками, пов'язаними з управлінням. Проте, управління трудовим потенціалом підприємств підпорядковується і закономірностям, властивим тільки цьому процесу. Закономірність управління трудовим потенціалом персоналу – об'єктивно існуючий необхідний зв'язок явищ, внутрішній істотний взаємозв'язок між причиною і наслідком, стійке співвідношення між явищами, пов'язаними з управлінням персоналом, взаємовідносинами між персоналом, які накладають значний відбиток на їх характер.

На думку Л.Д. Хазанова, до найважливіших закономірностей управління персоналом підприємств відносяться закономірності: синергії, інформованості й впорядкованості, розвитку, композиції [4].

Так, закономірність синергії виявляється в прирості енергії підприємства, що перевищує силу індивідуальних зусиль персоналу даного підприємства. Цей феномен і визначив перехід людства до організаційних форм трудової та громадської діяльності. Синергія виділяє підприємство з ряду інших систем матеріального світу, так як для всіх природних систем характерний закон збереження і перетворення енергії, відповідно до якого в будь-якій замкнутій системі кількість енергії залишається постійною. Однак, відповідно до закономірності синергії в соціальних системах управління можлива зміна внутрішньої енергії як в сторону збільшення, так і зменшення. Найбільш важливою особливістю дії закону синергії в рамках соціальної системи управління визнається можливість управління приростом енергії.

Закономірність інформованості й впорядкованості полягає в тому, що будь-яка соціальна система управління може існувати тільки за умови інформаційного забезпечення. Інформація всередині системи повинна бути структурована і впорядкована у вигляді прямих і зворотних зв'язків, адже управління можливе тільки при наявності комунікацій. У сучасному суспільстві рівень розвитку підприємств визначається не тільки економічними та природними ресурсами, але і станом інформаційного забезпечення (або інформаційного середовища). Інформаційне середовище містить сукупність всіх знань, якими володіє персонал підприємства. Частина цих знань втілена в матеріальних цінностях і засобах виробництва. У той же час значна частина інформаційного середовища існує у вигляді норм загальної та політичної культури, моралі та ін.

Закономірність розвитку зводиться до того, що соціальна система управління здатна до розвитку, тобто підприємство змінюється в часі (створюється, розвивається і перестає існувати). Іншими словами, підприємство має своє минуле, сьогодення і майбутнє. При цьому розвиток підприємства має здійснюватися цілеспрямовано. Мета управління – це бажаний стан системи управління. Правильне визначення цілей розвитку – запорука успішного розвитку підприємства. Після формування мети вибирається стратегія розвитку, а потім реалізується обрана стратегія.

До числа найважливіших закономірностей управління відноситься і закономірність композиції, яка відображає прагнення підприємства до об'єднання. Закономірність композиції особливо актуальна для сучасних підприємств в умовах економічної нестабільності й різких коливань ринкової кон'юнктури, економічного тиску з боку конкурентів. В таких умовах об'єднання підприємств забезпечує їх більш ефективне просування до загальної мети. Відповідно, для всіх учасників об'єднання повинна існувати єдина мета, в рамках досягнення якої розробляється стратегія спільних дій та її реалізація.

Використовуючи результати дослідження, проведеного провідними економістами, а також досвід побудови системи управління трудовим потенціалом підприємств, можна виокремити загальні та специфічні закономірності управління трудовим потенціалом (рис. 1) [3-6].

Об'єктивною основою пред'явлення вимог до системи і технології управління трудовим потенціалом підприємства є основні закономірності: цілісності; предметності; спрямованості на результат; стадійності; послідовності, зміни стадій, станів.

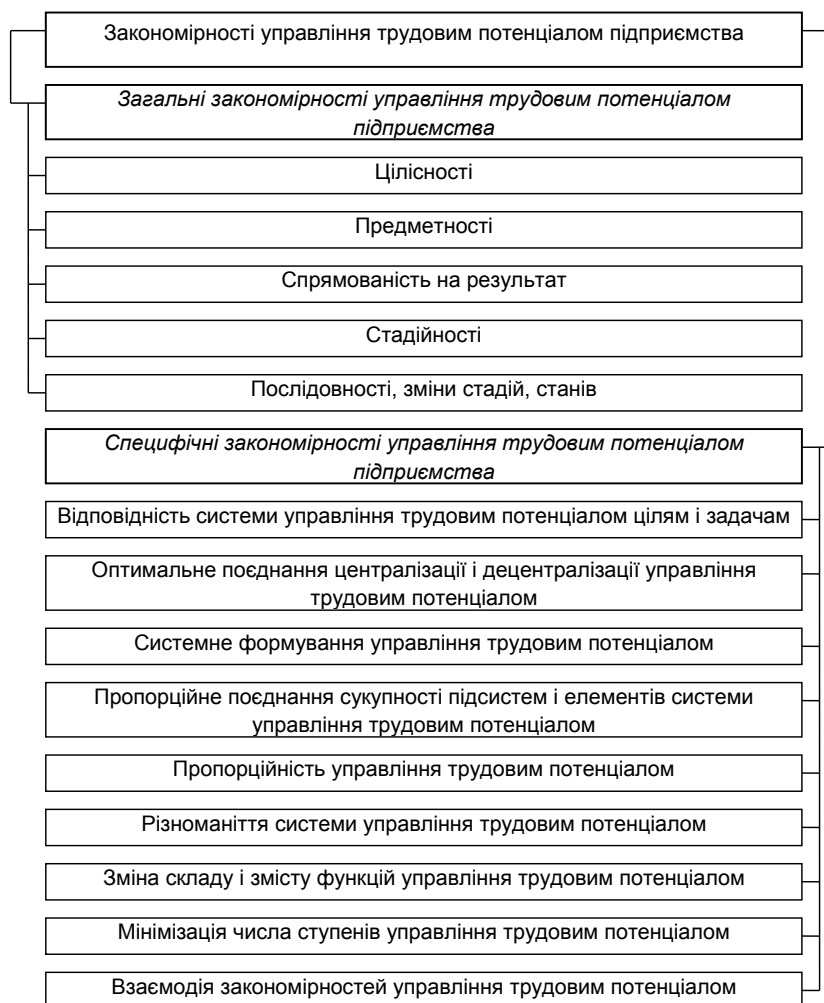


Рис. 1. Загальні та специфічні закономірності управління трудовим потенціалом підприємств

Цілісність – сукупність безпосередньо взаємопов'язаних і взаємообумовлених, доцільних, повторюваних, що змінюють чітку структуру елементів управління трудовим потенціалом.

Предметність – конкретний підхід до розуміння і здійснення зміни етапів, стадій, фаз управління трудовим потенціалом.

Спрямованість на результат – очікуваний підсумок – це фактор, що обумовлює зміст, організацію і методику процесу управління трудовим потенціалом.

Стадійність – наявність стадій, етапів і їх завершеність – одна з визначальних закономірностей процесу управління трудовим потенціалом.

Послідовність, зміна стадій, станів – за прогнозуванням слідує проектування, а за ним – планування, безпосередній вплив на об'єкт управління, перевірка виконання.

Серед специфічних закономірностей управління трудовим потенціалом підприємств можна виокремити [6, с. 103-105]:

- відповідність системи управління трудовим потенціалом персоналу цілям, особливостям, станам і тенденціям розвитку виробничої системи. Суть полягає у відповідності системи управління персоналом вимогам виробництва;

- оптимальне поєднання централізації й децентралізації управління трудовим потенціалом персоналу. Це означає визначення ступеня централізації функцій управління персоналом в поєднанні з децентралізацією частини функцій. Рівень централізації управління трудовим потенціалом персоналу змінюється з розвитком виробництва і зміною його форм. Важливо встановити, на якому рівні ієрархії приймається рішення. Чим вище рівень, на якому приймається рішення, і нижчий ступінь, для якої воно призначене, тим вище рівень централізації управління трудовим потенціалом персоналу, і навпаки;

- системне формування управління трудовим потенціалом персоналу. Суть полягає в необхідності врахування всіх можливих взаємозв'язків всередині системи управління персоналом, між її підсистемами і елементами, між системою управління трудовим потенціалом персоналу й системою управління підприємства в цілому, а також виробничою системою і зовнішнім середовищем;

- пропорційне поєднання сукупності підсистем і елементів системи управління трудовим потенціалом персоналу. Удосконалення однієї підсистеми або елемента системи управління трудовим потенціалом персоналу може привести до диспропорцій в цілісній системі управління. Тому необхідно пропорційно удосконалювати всі підсистеми і елементи системи управління трудовим потенціалом персоналу;

- пропорційність виробництва і управління. Пропорційність у всіх частинах і на всіх щаблях

системи управління, в тому числі системи управління трудовим потенціалом персоналу, є необхідною умовою високоефективної діяльності підприємства. Вона визначає також оптимальність співвідношення чисельності працівників системи управління трудовим потенціалом персоналу і виробничої системи;

- необхідність різноманіття системи управління трудовим потенціалом персоналу означає, що система управління трудовим потенціалом персоналу повинна мати деяку ідентичність по відношенню до виробничої системи і володіти не меншою складністю, ніж остання. Просту систему управління трудовим потенціалом персоналу неможливо створити для складної системи управління;

- зміна складу і змісту функцій управління трудовим потенціалом персоналу означає, що з розвитком підприємства зростає роль одних функцій управління персоналом і знижується – інших на різних щаблях управління і змінюється їх зміст;

- мінімізація числа ступенів управління трудовим потенціалом персоналу. Суть полягає в тому, що чим менше рівнів управління має система управління трудовим потенціалом персоналу, тим вона ефективніше працює;

- взаємодія закономірностей управління трудовим потенціалом персоналу. Перебіг процесів управління трудовим потенціалом персоналу є результатом дії результатуючих сил, кожна з яких підпорядковується тій чи іншій закономірності управління. Закономірності безпосередньо взаємодіють, впливаючи одна на одну своїми властивостями, утворюючи інтегровану, результатуючу силу.

Отже, закономірності управління трудовим потенціалом відображають об'єктивно існуючі, систематично повторювані, істотні взаємозв'язки між різними елементами і явищами в процесі управління.

Відзначимо, що ще не всі закономірності управління трудовим потенціалом ґрунтовно вивчені та відкриті. Закономірності (як і закони) можуть припиняти свою дію в силу зміни умов виробництва і управління, а також в силу припинення або початку дії економічних законів розвитку. У міру переходу до ринку такі зміни відбуваються особливо інтенсивно.

**Висновки з проведеного дослідження.** Отже, в сучасних умовах економіка України вступає в якісно новий період свого розвитку, і сьогодні, як ніколи раніше, важливим є вивчення такого економічного ресурсу, як трудовий потенціал. Формування та використання трудового потенціалу багато в чому визначається ефективним управлінням ним. Управління трудовим потенціалом має реалізовуватись на основі закономірностей управління, які пронизують всю управлінську діяльність, впливають на стан всіх підсистем і елементів сис-

теми управління підприємством, вони не залежать від волі й бажання персоналу. Закономірності потрібно вивчати і знати напрямки їх дії й взаємодії. Нехтування ними може призвести до дій з боку персоналу, які викличуть небажані наслідки і проблеми, вирішення яких потребує додаткових витрат праці та ресурсів, тому їх необхідно свідомо використовувати.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Карасёв М.А. Персонал организации: понятие, структура и методы управления: [Электронный ресурс] / М.А. Карасёв // Интернет-журнал «Науковедение». – 2015. – № 5, Т. 7. – Режим доступа: <http://naukovedenie.ru/PDF/57EVN515.pdf>
2. Турило А.М. Економічні проблеми управління трудовим потенціалом гірничо-збагачувальних комбінатів / А.М. Турило, Р.В. Короленко // Економічний вісник НГУ. – 2007. – № 1. – С. 69-76.
3. Скібіцька Л.І. Менеджмент / Л.І. Скібіцька, О.М. Скібіцький. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 416 с.
4. Хазанова Д.Л. Управление персоналом коммерческой организации: учебное пособие / Д.Л. Хазанова, М.А. Блюм, Д.Н. Малышев. – Тамбов: Изд-во ФГБОУ ВПО «ТГТУ», 2013. – 112 с.
5. Базарова Т.Ю. Управление персоналом /

Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – М.: ЮНИТИ, 2009. – 560 с.

6. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации / А.Я. Кибанов. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 638 с.

#### REFERENCES:

1. Karasev M.A. Personal orhanyzatsyy: poniatye, struktura y metody upravleniya [Elektronnyi resurs] / M.A. Karasev // Ynternet-zhurnal «Naukovedenye». – 2015. – # 5, T. 7. – Rezhym dostupa: <http://naukovedenie.ru/PDF/57EVN515.pdf>
2. Turylo A.M. Ekonomichni problemy upravlinnia trudovym potentsialom hirnycho-zbahachuvalnykh kombinativ / A.M. Turylo, R.V. Korolenko // Ekonomichni visnyk NHU. – 2007. – # 1. – S. 69-76.
3. Skibitska L.I. Menedzhment / L.I. Skibitska, O.M. Skibitskyi. – K. : Tsentр uchbovoi literatury, 2007. – 416 s.
4. Khazanova D.L. Upravlenye personalom kommercheskoi orhanyzatsyy : uchebnoe posobyе / D.L. Khazanova, M.A. Blium, D.N. Malyshev. – Tambov : Yzd-vo FHBOU VPO «THTU», 2013. – 112 s.
5. Bazarova T.Yu. Upravlenye personalom / T.Yu. Bazarova, B.L. Eremyna. – M. : YuNYTY, 2009. – 560 s.
6. Kybanov A.Ya. Upravlenye personalom orhanyzatsyy / A.Ya. Kybanov. – M. : YNFRA-M, 2005. – 638 s.