

проблеми, яка виникла, тому що саме в цьому полягає сутність всього процесу прийняття управлінського рішення на підприємстві.

Таким чином, проведені дослідження дозволили узагальнити розглянуті вище проблемні аспекти процесу прийняття управлінського рішення на підприємствах України. Процес прийняття рішень повинен, з одного боку, володіти характеристиками адаптивності, пристосованості до змін зовнішнього середовища, а з іншого — забезпечувати стійке функціонування і розвиток підприємства.

Список використаних джерел:

1. Кривов'язюк І. В. Економічна діагностика підприємства: теорія, методологія та практика застосування : монографія / І. В. Кривов'язюк. – Луцьк : Надетир'я, 2007. – 259 с.
2. Малів З.О. Економіка підприємства : навч. посіб., - 2-ге вид., стер. 46. Маркіна І.А. Методологія сучасного управління: монографія / І.А. Маркіна. – К.: Вища школа, 2001. – 311 с.
3. Назарова Г. В. Організаційні структури управління корпораціями : наукове видання / Г. В. Назарова. – Харків : Вид. ХДЕУ, 2004. – 408 с.

ТЕНДЕНЦІЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ HR-МАРКЕТИНГУ НА ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

ТЕЛЬНОВ А.С., д-р екон. наук, проф.

Хмельницький національний університет

Сучасний розвиток промислових підприємств вимагає орієнтації управління його персоналом на маркетинг. Сьогодні HR-маркетинг є найважливішим складовим елементом системи управління персоналом підприємства і дозволяє вирішити низку актуальних завдань, завдяки яким підприємство здатне підвищити ефективність роботи підприємства в цілому.

Промислові підприємства використовують інструменти HR-маркетингу при вирішенні проблеми планування потреби, підбору й оцінки персоналу, який став одним з найважливіших чинників їх розвитку в умовах ринкової конкуренції. Сучасний стан ринку праці зумовлює необхідність застосування маркетингового підходу до управління персоналом, на основі якого є реальна можливість для досягнення якості праці і результативності виробництва без залучення додаткових ресурсів. Для цього необхідними є поглиблення концептуальних основ HR-маркетингу та удосконалення маркетингових методів оцінки персоналу.

Теоретичні і практичні аспекти HR-маркетингу досліджували такі вітчизняні та зарубіжні науковці, як: О. Білецький, В. Воронкова, Т. Глушман, В. Кармазін, В. Колпаков, О. Кобяк, О. Криворучко, І. Петрова, В. Савченко, О. Сардак, М. Шостак та інші. Разом з тим водночас існує чимало проблем, які потребують дослідження теоретико-прикладних аспектів формування HR-маркетингу на промислових підприємствах за сучасних економічних умов.

Кадрова політика промислових підприємств вимагає принципово нових підходів до HR-маркетингу. Такі чинники українського ринку праці, як нерівномірність розподілу спеціалістів за галузями, виникнення труднощів залучення персоналу необхідної кваліфікації до роботи на підприємстві, а також загострення конкурентної боротьби серед роботодавців обумовлюють необхідність впровадження HR-маркетингу.

У тлумаченні змісту поняття «HR-маркетинг» простежується певна дихотомічність, або роздвоєність: з одного боку, маркетинговий інструментарій застосовується у розробці та обґрунтуванні кадрової політики підприємства; з іншого боку, HR-маркетинг трактується як інструмент регулювання ринку праці з метою урівноваження попиту і пропозиції робочої сили. HR-маркетинг одночасно направлений на задоволення потреб підприємства в персоналі та на виявлення й задоволення індивідуальних потреб її співробітників.

Успіх досягнення цілей HR-маркетингу залежить від того, в якій послідовності впроваджуються його елементи та за яким принципом. Тому необхідним завданням підприємства є обґрунтування такої послідовності, за якою буде найефективніше виконано завдання HR-маркетингу, тобто розробка процесу HR-маркетингу.

Аналіз трудових показників, проведений на ДП «Красилівський агрегатний завод», показав наявність певних проблем в управлінні персоналом. Насамперед, слід відмітити нестабільність працюючого персоналу і проблеми у кадровій політиці підприємства. Негативною тенденцією є зменшення облікової чисельності штатних працівників, особливо тих, які були звільнені із причин плинності кадрів – за власним бажанням чи за порушення трудової дисципліни.

Коефіцієнт обороту з прийняття засвідчив, що приділити професійно-кваліфікаційному рівню, віку та набутому досвіду попередньої роботи працівників, які були прийняті на підприємство. Саме ці характеристики персоналу забезпечують можливості досягнення умов перспективного розвитку підприємству.

На підприємстві є нестача кваліфікованого персоналу, прийнятих кадрів менше, ніж звільнених. Кількість робочих місць на підприємстві скорочується або запроваджено неефективну систему підбору персоналу на вакантні робочі місця і посади.

Так, на сьогодні ДП «Красилівський агрегатний завод» потребує кваліфікованих кадрів за професіями: інженерно-технічні працівники, інженер-програміст (для роботи на верстатах з програмним керуванням, інженер-конструктор, інженер із зварювання. Вимогами до претендентів є: досвід роботи на аналогічній посаді від 2 років, освіта вища технічна, знання 3D-моделювання, знання ЄСКД, робота з програмами Solidworks, Компас.

З робочих спеціальностей підприємство потребує: операторів верстатів з програмним керуванням, електрозварників на автоматичних та напівавтоматичних машинах, шліфувальників, токарів, фрезерувальників, електромонтерів з ремонту технологічного устаткування. Вимогами до претендентів є: досвід роботи на аналогічній посаді від 1 року, освіта середня спеціальна [1].

Сьогодні, коли підприємство успішно налагодило виготовлення агрегатів авіаційної техніки військового призначення та готове до освоєння нових видів озброєння, постійно працює над урізноманітненням асортименту продукції, розширенням ринків збут, необхідні кваліфіковані працівники, які б могли виконувати складну й інноваційну роботу. Також підприємство потребує працівників з робочими спеціальностями, яких відчувається нестача.

Якісний склад персоналу є основою для побудови системи управління трудовим колективом. Він має важливе значення для реалізації програм соціально-економічного розвитку трудових колективів на підприємстві, яка спрямована на підвищення ефективності праці, що виявляється в техніко-економічних показниках діяльності підприємства.

Оскільки склад працівників постійно змінюється з причини скорочення штатів, виходу працівників на пенсію, звільнення за власним бажанням, за порушення трудової дисципліни. Надто велика плинність негативно впливає на ефективність виробництва. Тому необхідним є аналіз причин плинності кадрів на підприємстві.

У зв'язку з тим, що звільнення працівників за власним бажанням є найвагомішою частиною у формуванні розмірів плинності, вивченню їх причин на підприємствах приділяється велика увага.

Основними мотивами звільнення за власним бажанням є:

- незадоволеність виробничо-економічними умовами (умовами і організацією праці, режимом роботи, розміром заробітку, відсутністю можливостей для підвищення освіти і кваліфікації);
- незадоволеність житлово-побутовими умовами (житлом, культурним і медичним обслуговуванням, забезпеченістю дитячими дошкільними установами, транспортом);
- мотиви особистого характеру (одруження, народження дитини);
- інші мотиви.

Причини звільнення можуть вказуватися в заяві працівника про звільнення, але у разі незадоволеності умовами оплати праці, можливостями професійного зростання, але працівники частіше за все про них не повідомляють. Тому при дослідженні причин звільнення за власним бажанням проводиться додаткове вивчення думок працівників.

Такі думки були оцінені на основі анкетування та інтерв'ювання. Так, найбільшу питому вагу в причинах звільнень за власним бажанням займають незадоволеність матеріально-побутовими умовами, умовами і організацією праці і професійно-кваліфікаційними умовами.

У роботі із закріплення персоналу на ДП «Красилівський агрегатний завод» є значні резерви.

Аналіз мотивів плинності кадрів дозволяє розробити диференційовані заходи щодо закріплення працівників. Заходи щодо скорочення плинності кадрів на окремих підприємствах будуть різними, оскільки мотиви звільнень відрізняються за структурою. Заходи щодо закріплення кадрів на окремих підприємствах передбачають у першу чергу ліквідацію тих причин, рівень незадоволеності якими найбільш високий.

Об'єктивну оцінку потенціалу трудового колективу надають дані соціальної структури, які характеризують такі складові персоналу підприємства, як суспільно-виробничі групи, що класифіковані за статтю, віком, рівнем освіти, стажем роботи, соціальним походженням, сімейним станом тощо. Вихідними даними щодо аналізу соціальної структури трудового колективу є звіти з урахування кадрів, матеріали атестаційних комісій, накази до кадрових питань, результати соціологічних досліджень. Керівництво підприємства повинно мати якомога повну інформацію зі стану соціальної структури колективу для прийняття стратегічних рішень щодо розвитку підприємства, удосконалення системи загального управління і ефективного управління трудовим колективом. Тому для формування дійової системи управління трудовим колективом з метою подальшого розвитку підприємства необхідно орієнтуватися на показники соціальної структури персоналу, і перш за все це статево-вікові та професійно-кваліфікаційні, які мають значний вплив на індивідуальні, групові та колективні результати праці.

Аналіз відповідних документів з обліку персоналу виявив, що підприємством ведеться цілеспрямована робота з омолодження трудового колективу.

Так, скорочуючи прийом працівників старше 60 років і збільшуючи кількість молодих працівників, вдається сповільнювати процеси старіння колективів. Для оптимізації якісного та кількісного складу персоналу підприємства необхідно приділяти увагу управлінню умовами та охороною праці як системи заходів щодо створення умов для нормального функціонування, розвитку і ефективного використання потенціалу працівників. Особливу увагу керівництву підприємства слід приділяти підтримці здорового клімату в трудовому колективі, що сприяє розкриттю потенціалу працівників; розвитку мотивації, формуванню системи соціального захисту; подальшої освіти і підвищення кваліфікації.

Значна увага повинна приділятися соціальному плануванню, що включає організацію і виконання заходів, передбачених планами соціального розвитку підприємств. Важливим напрямом роботи є зміцнення трудової дисципліни і формування стабільних трудових колективів на основі скорочення робочого часу, плинності кадрів і поліпшення умов праці, побуту і дозвілля працівників.

Підприємство має значні соціальні надбання. До послуг заводчан капітально відремонтований гуртожиток, їдальня, медпункт, бібліотека та комфортабельна база відпочинку «Корді» на річці Дністер.

Перспективи роботи підприємства полягають в освоєнні нових виробів. Це вироби військового та спеціального призначення, а також нарощування обсягів товарів народного споживання та постачання продукції заводу до ближнього та дальнього зарубіжжя. За таких перспектив підприємство потребує професійного, висококваліфікованого персоналу.

Отже, існуючі проблеми в управлінні персоналом потребують розробки дієвих напрямків HR-маркетингу. Це дозволить більш повно використовувати трудовий потенціал, оптимізувати витрати, пов'язані з його розвитком, накопичити знання працівників у професійній сфері, посилити їх ініціативність у діяльності трудового колективу. В сучасних умовах невизначеності та складності зовнішнього середовища виникає необхідність структуризації управлінських рішень у сфері HR-маркетингу.

Список використаних джерел:

1. Державне підприємство «Красилівський агрегатний завод» запрошує на роботу працівників [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://ukroboronprom.com.ua/uk/media/derzhavne-pidpryyemstvo-krasylivskyj-agregatnyj-zavod-zaprosnyye-na-robotu-pratsivnykiv.html>.