

**Петрук Н. В.**, здобувачка вищої освіти  
1 курсу магістратури, група ЗМУПп-201  
Науковий керівник – **Кичко І. І.**, д.е.н., професор  
*Національний університет «Чернігівська політехніка» (м. Чернігів, Україна)*

## **НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СТИЛІВ ТА МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «СТРОЙ МАСТЕР»)**

Для аналізу та оцінки ефективності управління персоналом в ТОВ «Строй Мастер» перш за все варто розглянути кадровий резерв, його кількісні та якісні показники.

Згідно штатного розпису компанії станом на 01.01.2020 р. На ТОВ «Строй Мастер» працює 12 працівників на відповідних посадах. Серед працівників ТОВ «Строй Мастер» переважає частка кваліфікованих робітників над управлінським персоналом, що в принципі є оптимальним для підприємства такого типу. Згідно даних звітності компанії ТОВ «Строй Мастер», 12 працівників мають повну вищу чи професійно-технічну освіту. Середній вік одного працівника сягає майже 42 років. Враховуючи той факт, що більшу частину персоналу становлять інженери та виконроби, це є гарним показником, так як ці працівники мають багаторічний стаж. Середній стаж роботи одного працівника в компанії становить 4 років з 7 можливих, протягом яких існує компанія. Це також є позитивним результатом логістичної діяльності підприємства ТОВ «Строй Мастер».

Структура затрат на персонал ТОВ «Строй Мастер» досить стабільна, кожен рік виділяється певний відсоток фінансових ресурсів на навчання персоналу та корпоративні заходи. В основному переважають витрати на оплату праці. Значний відсоток витрат займають витрати на корпоративні заходи, однак при цьому збільшувались (щороку) витрати на пошук та підбір персоналу. Витрати на добір персоналу включають вартість рекламних оголошень у ЗМІ, оплату рекрутингових послуг, витрати на оренду приміщень для проведення інтерв'ю і тестування тощо. Винагорода основному управлінському персоналу представлена короткостроковими виплатами, що включають заробітну плату і щоквартальні премії, виражені у грошовій формі.

Важливою складовою кадрового аналізу підприємства є кількісний та якісний аналіз складу працівників компанії. Розглянемо, як змінювалась чисельність персоналу у ТОВ «Строй Мастер» протягом останніх трьох років. Середньооблікова чисельність логістичного персоналу зменшилася на 21,43 % у період 2018 р. порівняно з 2017 р., особливо помітно зменшення чисельності персоналу з 2017 по 2018 рік.

Більшість працівників компанії були звільнені за ст. 36, п. 1 та ст. 38 КЗпП України (за угодою сторін та власним бажанням). Причини плинності кадрів за походженням поділяються на три групи: пов'язані із сімейно-побутовими обставинами; пов'язані з незадоволеністю умовами праці і побуту; пов'язані з порушеннями трудової дисципліни.

Як бачимо, найчастіше звільнення відбуваються через низький рівень заробітної плати (48 %) та велику завантаженість працівників (32 %). Тобто, звільнення при таких умовах роботи в компанії є очевидним. Для того, щоб змінити ситуацію, необхідно прийняти на роботу нових працівників та підняти рівень оплати праці.

Відсутність кар'єрного зростання в компанії низька, так як це підприємство малих розмірів і в організаційній структурі не передбачено значної кількості посад.

Провівши аналіз кадрової політики ТОВ «Строй Мастер» варто зосередити увагу на кількох основних проблемах в системі управління: неконкурентоспроможний рівень оплати праці; недостатня кількість оперативного персоналу .

Аналіз стану управління фінансово-господарською діяльністю та управління персоналом підприємства ТОВ «Строй Мастер» за 2017-2019 рр., показав, що, незважаючи на стабільність окремих фінансових показників, спостерігається негативна тенденція до зниження доходів компанії з наявністю звільнених працівників за власним бажанням, що вказує на не достатньо ефективну систему управління логістичною діяльністю в компанії.

Управління ТОВ «Строй Мастер» здійснює директор. Директор несе особисту відповідальність за діяльність підприємства, реалізацію рішень, які приймаються ним особисто. За ним закріплені функціональні керівники кожного із відділів.

Дуже часто зустрічається на практиці таке явище, коли на посаду керівника призначають людину, без урахування особистих і ділових якостей, а це в свою чергу призводить до того, що керівник не справляється з обов'язками. В результаті різко знижується якість його роботи. Важливе значення має гармонійне поєднання потрібних якостей керівника і якостей його найближчих помічників.

ТОВ «Строй Мастер» застосовує переважно адміністративні методи управління персоналом. У той же час не завжди робітники можуть отримати інформацію точно в строк та за призначенням, так як підприємство не має системи електронного документообігу, яка могла б зменшити навантаження на співробітників, а також ефективно доводити інформацію за призначенням.

Доцільно відмітити те, що при управлінні підприємством, окрім адміністративних методів, використовують й економічні та соціально-психологічні методи. Економічні методи відомі у народі як «метод пряника». Вони базуються на використанні матеріальних стимулів колективу. Соціально-психологічні методи базуються на використанні моральних стимулів до праці і спрямовані на те, щоб перетворити адміністративне завдання в усвідомлений обов'язок, внутрішню потребу людини.

На ТОВ «Строй Мастер» побудована система управління персоналом таким чином, що директору, підпорядковані керівники усіх напрямків роботи підприємства. Керівник кожного підрозділу у своїй роботі керується Положеннями про роботу підрозділів. Діяльність інспектора з кадрів регламентується Положеннями про відділ кадрів.

Що стосується стилів управління персоналом на ТОВ «Строй Мастер» можемо сказати, що співробітники оцінюють стиль керівника як демократичний. При цьому особливо підкреслювали суспільну активність, професійні знання, вимогливість. При цьому вказували, що в нього недостатньо розвинуті такі якості як доброзичливість та справедливість.

Сам директор оцінює свій стиль управління також, як демократичний, але рівень валідності самооцінки керівника встановити неможливо. Він на підприємстві є лідером, причому лідером не тільки формальним, але й неформальним, тобто має авторитет у підлеглих. Справедливо оцінює успіх своїх підлеглих, вміє правильно реагувати на критику. Часто керівник сам виїжджає на об'єкт та допомагає робітника, тим самим демонструючи зацікавленість в процесі роботи.

При аналізі отриманих даних було встановлено, що керівник має два рівнозначних лідуючих стилів управління, таким змішаним стилем є тип управління, поєднуючи демократичний та авторитарний стилі. Керівник та головні спеціалісти дотримуються авторитарного стилю там, де цей стиль управління найбільш ефективний, на самому будівництві, наприклад.

При визначенні стилю управління організації не складно визначити, що це демократичний стиль. У своїй роботі керівник використовує всі методи управління від адміністративних до соціально-психологічних. Одним із найважливіших методів внутрішнього навчання є наставництво, яке забезпечує передачу і збереження знань та

навичок всередині компанії. У ТОВ «Строй Мастер» навчання персоналу є однією з найважливіших складових, воно завжди було і залишається стратегічно важливою частиною процесу управління.

#### **Список використаних джерел**

1. Баб'як Г. Відбір персоналу як елемент системи технологій управління персоналом. Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України : науковий журнал. Тернопіль, 2015. Вип. 20. С. 114-120.

2. Балабанова Л.В., Стельмашенко О.В. Стратегічне управління персоналом підприємства в умовах ринкової економіки : монографія. Донецьк : ДонНУЕТ, 2010. 229 с.

---

**Петрук Н. В.**, здобувачка вищої освіти

1 курсу магістратури, група ЗМУПп-201

Науковий керівник – **Мекшун Л. М.**, к.е.н., доцент

*Національний університет «Чернігівська політехніка» (м. Чернігів, Україна)*

### **СУЧАСНІ НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СТИЛІВ ТА МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ КЕРІВНИКІВ МЕДИЧНИХ ЗАКЛАДІВ**

При управлінні персоналом існує конфлікт між керівником та підлеглим стосовно рівня заробітної плати: перший хоче заплатити менше, другий хоче отримати більше. Обидва мають на це право. Як досягти балансу в цьому питанні? Все залежить від стилів роботи керівника. Хочеться розібратися в цій проблемі на прикладі медичної сфери, яка останнім часом дуже динамічно розвивається, що обумовлює актуальність теми дослідження.

Якщо взяти за приклад державні медичні установи, то керівники в цих закладах вирішують питання щодо зменшення заробітної платні шляхом введення контролю якості праці медичних працівників. При невідповідності якості роботи вводять системи штрафів. При цьому оцінюється частіше за все правильність і регулярність ведення медичної документації, а штрафи за порушення інколи складають до 20% заробітної платні. Працівники, які бояться втратити роботу, приймають цей факт і якість їх роботи погіршується через бюрократизм [1].

Працівники, які цінують себе та свою працю, як правило, переходять в приватні клініки. Але тут також виникають проблеми. Наприклад, лікар не може заробити всі гроші, які приносить пацієнт в приватну клініку (100 % чеку пацієнта). Все тому, що цей медичний працівник виконує свою вузькопрофільну роботу (скоріше за все дуже добре), але він не розуміє, що з цих грошей треба заплатити заробітну платню середньому та молодшому медичному персоналу, працівникам бухгалтерії, закупити ліки, товари медичного призначення, які потрібні для процедур, орендну платню, комунальні послуги та ін.

Задача сучасного керівника, який турбується про свій колектив, полягає в роз'ясненні даної проблеми підлеглим. Але це необхідно робити не авторитарно, а по дружньому [2]. Потрібно детально розписати лікарю з чого складається ціна на медичну послугу. В наш час медичні послуги дороговартісні, тому що:

- медичне обладнання коштує дорого, до того ще потребує сертифікації та регулярного обслуговування;