

## УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА ЯК НАПРЯМ ПІДВИЩЕННЯ ПРИБУТКУ

### ENTERPRISE PERSONNEL MANAGEMENT AS A DIRECTION FOR INCREASING PROFITS

УДК 331.1

<https://doi.org/10.32843/infrastruct40-56>**Шкварук Д.Г.**

викладач кафедри фінансів, банківської справи та страхування  
Вінницький навчально-науковий інститут економіки  
ернопільського національного економічного університету

**Мазур В.Г.**

викладач кафедри економіки, обліку та оподаткування  
Вінницький навчально-науковий інститут економіки  
Тернопільського національного економічного університету

**Shkvaruk Dina**

Vinnitsa Research Institute of Economy  
Ternopil National Economic University

**Mazur Vitaliy**

Vinnitsa Research Institute of Economy  
Ternopil National Economic University

У статті обґрунтовано теоретичні аспекти управління персоналом підприємства. На основі конкретного підприємства досліджено взаємозв'язок між витратами на розвиток персоналу та отриманим ним прибутком шляхом проведення кореляційно-регресійного аналізу. Обґрунтовано, що витрати на розвиток персоналу – це напрям, який відображає результативність діяльності підприємства у вигляді певного показника – прибутку або збитку. Прибуток підприємства є одним із найважливіших показників ефективності функціонування суб'єкта господарювання, його стабільності. Визначено, що найбільший зв'язок впливу на фінансовий прибуток мають витрати на розвиток персоналу, що включають витрати на навчання, підвищення кваліфікації, розвиток, стимулювання, проведення тренінгів та курсів різного роду тощо. Виокремлено напрями роботи з персоналом на підприємстві з метою інтенсифікації власних зусиль, зокрема кадрове планування, аналіз роботи, нормування праці й оцінка виконання, система стимулювання, організаційна культура, система заходів для адаптації нових працівників, навчання персоналу.

**Ключові слова:** персонал, управління персоналом, кореляційно-регресійний аналіз, факторна ознака, результативна ознака, прибуток, витрати на управління персоналом.

В статье обоснованы теоретические аспекты управления персоналом. На основе конкретного предприятия исследована взаимосвязь между затратами на развитие персонала и полученной им прибылью путем проведения корреляционно-регрессионного анализа. Обосновано, что затраты на развитие персонала – это направление, которое отражает результативность деятельности предприятия в виде определенного показателя – прибыли или убытка. Прибыль предприятия является одним из важнейших показателей эффективности функционирования предприятия, его стабильности. Определено, что наибольшую связь влияния на финансовую прибыль имеют расходы на развитие персонала, включающие расходы на обучение, повышение квалификации, развитие, стимулирование, проведение тренингов и курсов разного рода и т. д. Выделены направления работы с персоналом на предприятии с целью интенсификации собственных усилий, в частности кадровое планирование, анализ работы, нормирование труда и оценка исполнения, система стимулирования, организационная культура, система мер по адаптации новых сотрудников, обучение персонала.

**Ключевые слова:** персонал, управление персоналом, корреляционно-регрессионный анализ, факторный признак, результативный признак, прибыль, расходы на управление персоналом.

*The article substantiates theoretical aspects of enterprise personnel management. Personnel management is one of the most important areas of strategic development of a modern enterprise. An enterprise-specific relationship is explored between the cost of staff development and the revenue they generate through correlation regression analysis. It is argued that personnel development costs are a trend that reflects the performance of an enterprise in the form of a specific indicator - profit or loss. The profit of the enterprise is one of the most important indicators of efficiency of functioning of the economic entity, its stability. As a result of the study, it was determined that the most important impact on the impact of financial profit is the cost of staff development, including the cost of training, training, development, incentives, training and courses of all kinds. It also highlighted areas of work with staff at the enterprise with the purpose of intensifying their efforts, in particular, personnel planning, analysis of work, normalization of work and performance appraisal, incentive system, organizational culture, system of measures for adapting new employees, staff training. With the effective combination of all these areas can be achieved maximum result in the implementation of personnel management of the enterprise. The system of measures for adaptation, training, stimulation of employees will help to qualitatively and quantitatively select the personnel at the enterprise, to ensure their soft entry into the organization and quick access to the required level of performance indicators, as well as to attract candidates who meet all the necessary requirements, facilitates retention already employees. It is worth noting that the level of training of competent workers capable of productive work in market conditions depends on how effectively the personnel management system of the enterprise functions. The success of the enterprise depends on specific people, their knowledge, competence, qualification, discipline, motivation, ability to solve problems, receptivity to learning.*

**Key words:** personnel, personnel management, correlation-regression analysis, factor trait, performance trait, profit, personnel management costs.

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах функціонування суб'єктів господарювання присутня система вдосконалення управління підприємством, яка охоплює не лише процес розвитку та оновлення концепції управління, а й методи та інструменти, що використовуються під час його здійснення. Працівник, маючи особисті та професійні якості, перетворився з об'єкта управління на об'єкт вивчення з метою розроблення та застосування таких технологій, які дадуть змогу створити найкращі умови для реалізації потенціалу працівників та максимального задоволення їхніх очікувань та потреб. Зважаючи на це, виникає

потреба в розробленні нових методів оцінювання взаємозв'язку між коштами, витраченими на розвиток персоналу, та отриманим у результаті прибутком. Варто зазначити, що від того, наскільки ефективно функціонує система управління персоналом підприємства, залежить рівень підготовки компетентних працівників, здатних до продуктивної роботи в ринкових умовах.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Необхідність наукового обґрунтування вивчення процесу управління персоналом та отриманим у результаті прибутком стала поштовхом в активізації досліджень у цьому напрямі. Теоретичні

та практичні аспекти оцінювання взаємозалежності процесу управління персоналом та впливом різних чинників висвітлено у працях багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців, серед яких: О.В. Ареф'єва, О.О. Бендасюк, Д.П. Богиня, З.С. Варналій, В.С. Васильченко, Т.П. Давидюк, С.Т. Дуда, Н.І. Єсінова, Г.Т. Звонівська, А.В. Калина, Н.В. Каленіна, Л.О. Корчевська, В.М. Лич, С.Р. Мельник, В.І. Приймак, С.Г. Радько, Л.В. Шаульська, К.М. Шило, А.В. Череп, Л.А. Янковська та ін. Проте постійний розвиток та зміни в зовнішньому середовищі підприємства вимагають удосконалення системи управління персоналом, ураховуючи всі чинники впливу на нього.

**Постановка завдання.** Метою статті є узагальнення теоретичних аспектів поняття «управління персоналом», дослідження кореляційно-регресійного аналізу взаємозв'язку між прибутком підприємства та величиною витрат на систему управління його персоналом та обґрунтування напрямів роботи з персоналом на підприємстві з метою інтенсифікації власних зусиль.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Управління персоналом виступає одним із найважливіших напрямів стратегічного розвитку сучасного підприємства. Успіх роботи підприємства залежить від конкретних людей, їхніх знань, компетентності, кваліфікації, дисципліни, мотивації, здатності вирішувати проблеми, сприйнятливості до навчання. Для того щоб підприємство функціонувало ефективно, необхідно правильно організувати працівників, постійно контролюючи їхню діяльність, при цьому використовуючи різні ефективні методи управління персоналом, засновані на наукових засадах.

Досліджуючи поняття «управління персоналом», варто зазначити, що дану категорію часто ототожнюють із менеджментом управління, кадровим менеджментом. Здебільшого під управлінням персоналу розуміють «сукупність логічно пов'язаних дій», «діяльність керівного складу». Однак автори не враховують того, що управління персоналом є однією з умов управління розвитком підприємства.

М.Д. Виноградський, С.В. Беляєва, А.М. Виноградська вважають, що управління персоналом – це соціально-економічна система в організації, основними комплексними завданнями та функціями якої є планування, прогнозування, маркетинг персоналу, його розвиток, аналіз засобів мотивації, створення оптимальних умов праці, розроблення організаційної структури управління, регулювання трудових відносин, облік персоналу, надання юридичних послуг тощо [1, с. 125].

На думку О.В. Крушельницької, управління персоналом включає діяльність керівного складу організації з розроблення концепції, стратегій кадрової політики і методів управління людськими ресурсами. Це системний, планомірно організований вплив через систему взаємопов'язаних, організаційно економічних і соціальних заходів, спрямованих на створення умов нормального розвитку й використання потенціалу робочої сили [2, с. 247].

Також варто погодитися з твердженням А.С. Пелиха, що управління персоналом – це сукупність логічно пов'язаних дій, спрямованих на оптимізацію трудових ресурсів підприємства в аспекті їхньої діяльності, якісних і кількісних характеристик, із метою раціонального досягнення поставлених перед організацією цілей [3, с. 189].

Таблиця 1

**Вихідні дані для розрахунку залежності між витратами на персонал та розміром чистого прибутку ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика»**

Роки	Чистий прибуток, тис грн	Витрати на розвиток персоналу, тис грн	Розрахункові величини			Теоретичне значення результатів показника
	У	Х	У <sup>2</sup>	Х <sup>2</sup>	УХ	У <sub>х</sub>
2009	2961	28,9	8767521	835,21	85572,9	71,9
2010	3168	31,2	10036224	973,44	98841,6	435,3
2011	3588	46,2	12873744	2134,44	165765,6	2805,3
2012	3545	50,3	12567025	2530,09	178313,5	3453,1
2013	3381	42,00	11431161	1764	142002	2141,7
2014	2679	28,5	7177041	812,25	76351,5	8,7
2015	5378	52,3	28922884	2735,29	281269,4	3769,1
2016	7000	54,6	49000000	2981,16	382200	4132,5
2017	7376	51,3	54405376	2631,69	378388,8	3611,1
2018	7583	56,8	57501889	3226,24	430714,4	4480,1
Всього	46659	442,1	252682865	20623,81	2219420	24908,8
В серед	4665,9	44,21	25268287	2062,381	221942	2490,88

Джерело: розраховано на основі даних підприємства

Тобто існує чимало визначень управління персоналом, аналізуючи їх, можна сказати, що управління персоналом включає сукупність методів, принципів, способів, які забезпечують основні напрями роботи з персоналом, тим самим сприяючи ефективності господарської діяльності підприємства.

Складність організації управління персоналом полягає у тому, що під час роботи з людськими ресурсами потрібно добре знати певні психологічні особливості кожного працівника, тому проблема ефективного управління виробництвом залежить від ефективної роботи з персоналом.

Управління персоналом на будь-якому підприємстві – це робота з працівниками, в яких також потрібно вкладати значні кошти, щоб у майбутньому мати змогу за рахунок збільшення результативності роботи отримувати більший прибуток. Виходячи із цього, можна стверджувати про наявність кореляційного зв'язку між прибутком підприємства та величиною витрат на систему управління його персоналом, до яких варто віднести витрати на навчання, підвищення кваліфікації, розвиток, стимулювання, проведення тренінгів та курсів різного роду тощо.

Для більш детального опису даної взаємозалежності було взято ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика», де факторною ознакою будуть витрати на управління персоналом, а результативною – чистий прибуток (табл. 1). Дані для кореляційного аналізу доцільно взяти за останні 10 років, тобто за період 2009–2018 рр.

Кореляційний аналіз включає у себе такі послідовні стадії:

1) встановлення і відбір найбільш істотних ознак для аналізу;

2) визначення напрямку й форми зв'язку результативного і факторних показників та вибору типу математичного рівняння для аналізу існуючих зв'язків;

3) розрахунок характеристик кореляційної залежності;

4) статистична оцінка вибірових показників зв'язку.

Основне завдання кореляційного аналізу – визначення зв'язку між випадковими змінними й оцінювання його інтенсивності та напрямку [4, с. 56]. Отже, відповідні коефіцієнти кореляції показують щільність зв'язку між ознаками.

Виходячи з даних досліджень, можна зробити висновок про вибір типу математичного рівня для кількісної оцінки зв'язку. Отже, витрати на управління персоналом ( $X$ ) прямо пропорційно впливають на розмір чистого прибутку ( $Y$ ).

Прямолінійну форму зв'язку визначають за рівнянням прямої:

$$Y_x = \alpha_0 + \alpha_1 X, \quad (1)$$

де  $Y_x$  – теоретичні значення результативної ознаки;

$\alpha_0$  – початок відліку;

$\alpha_1$  – коефіцієнт регресії.

Параметри  $\alpha_0$  і  $\alpha_1$  обчислюються за формулою найменших квадратів. Спосіб найменших квадратів зводиться до складання і розв'язання системи двох рівнянь із двома невідомими:

$$\sum y = na_0 + a_1 \sum x, \quad (2)$$

$$\sum xy = a_0 \sum x + a_1 \sum x^2, \quad (3)$$

де  $n$  – кількість спостережень.

Розв'язавши цю систему рівнянь у загальному вигляді, матимемо формули для визначення параметрів  $\alpha_0$  і  $\alpha_1$ :

$$a_0 = \frac{\sum x^2 \sum y - \sum x \sum xy}{n \sum x^2 - \sum x \sum x}. \quad (4)$$

$$a_1 = \frac{n \sum xy - \sum x \sum y}{n \sum x^2 - \sum x \sum x}. \quad (5)$$

Підставимо підсумкові дані з табл. 1 у наведені вище формули і дістанемо:

$$a_0 = \frac{20623,81 \times 46659 - 442,1 \times 2219420}{10 \times 20623,81 - 442,1 \times 442,1} = -1754,1$$

$$a_1 = \frac{10 \times 2219420 - 442,1 \times 46659}{10 \times 20623,81 - 442,1 \times 442,1} = 145,2$$

Отже, рівняння кореляційного зв'язку між досліджуваними показниками матиме такий вигляд:

$$Y_x = -1754,1 + 145,2x.$$

Значення  $a_1$  називається коефіцієнтом регресії, воно показує, що за зростання витрат на розвиток персоналу на 1 тис грн чистий прибуток зростає на 145,2 тис грн.

Визначимо коефіцієнт кореляції за формулою:

$$r = \frac{\overline{xy} - \bar{x} \times \bar{y}}{\delta_x \times \delta_y}, \quad (6)$$

де  $\overline{xy}$  – середня величина з парного добутку = 221942;

$\bar{x}$  – середня величина фактичної ознаки = 44,21;

$\bar{y}$  – середня величина результативної ознаки = 4665,9;

$\delta_x$  – середнє квадратичне відхилення фактичної ознаки;

$\delta_y$  – середнє квадратичне відхилення результативної ознаки:

$$\delta_x = \sqrt{\frac{\sum x^2}{n} - (\bar{x})^2} \quad (7)$$

$$\delta_y = \sqrt{\frac{\sum y^2}{n} - (\bar{y})^2} \quad (8)$$

$$\delta_x = \sqrt{\frac{20623,81}{10} - (44,21)^2} = 10,39$$

$$\delta_y = \sqrt{\frac{252682865}{10} - (4665,9)^2} = 1870,2$$

$$r = \frac{221942 - 44,21 \times 4665,9}{10,39 \times 1870,2} = 0,80.$$

Коефіцієнт кореляції показує, що між фактором і результативною ознакою існує тісний (сильний) зв'язок.

На основі коефіцієнту кореляції визначимо коефіцієнт детермінації:

$$D = r^2 \times 100\%. \quad (9)$$

Підставивши у формулу значення коефіцієнта кореляції, отримуємо:

$$D = r^2 \times 100\% = (0,80)^2 \times 100\% = 64\%.$$

Отже, розрахунки по даному підприємству показують, що варіація обсягу чистого прибутку на 64% залежить від витрат на управління персоналом, а решта 36% – це вплив інших факторів. Тому чітко видно взаємозалежність кількості вкладених коштів у персонал та суми прибутку, отриманого в результаті.

Для підвищення прибутковості суб'єкта господарювання першочергову увагу потрібно приділяти питанню добору висококваліфікованого персоналу. Слід інтенсифікувати такі напрями роботи з персоналом:

– кадрове планування: правильно визначати якісну і кількісну потребу в персоналі, задати чіткі орієнтири щодо професійної приналежності, кваліфікації і чисельності організації працівників;

– аналіз роботи, нормування праці й оцінка виконання: дають змогу виробити вимоги і критерії, відповідно до яких будуть відбиратися кандидати на конкретні вакантні посади; оцінка робочих показників нових працівників після деякого періоду їхньої роботи в організації дає змогу визначити ефективність самого процесу добору;

– система стимулювання: допомагає виробити політику стимулювання праці і набір стимулів, спрямованих на залучення кандидатів, що відповідають усім необхідним вимогам, а також сприяє утриманню вже найнятих працівників;

– організаційна культура: порядки, норми поведіння і трудові цінності, які культивуються в організації, враховуються під час установа критеріїв, використовуваних у процесі пошуку і добору нових працівників;

– система заходів для адаптації нових працівників до роботи в організації і до трудового колективу: важливо не тільки відібрати найкращих працівників, а й забезпечити їх м'яке входження в організацію і швидкий вихід на необхідний рівень робочих показників;

– навчання – це продовження процесу добору й адаптації нових працівників. Воно спрямоване як на освоєння новачками необхідних для успішної роботи знань і навичок, так і на передачу їм установок і пріоритетів, що становлять ядро організаційної культури [5, с. 7–14].

**Висновки з проведеного дослідження.** Загальною та головною метою управління персоналом є забезпечення відповідних якісних та кількісних характеристик персоналу цілям підприємства. Тобто управління персоналом передусім повинне здійснюватися через управління його трудовим потенціалом, що нерозривно пов'язане з витратами на його розвиток.

Отже, підсумовуючи, варто відзначити, що управління персоналом це – сукупність логічно пов'язаних дій, які в поєднанні з усіма напрямками роботи з персоналом дають можливість підвищити ефективність господарської діяльності підприємства. Під час здійснення кореляційно-регресійного аналізу можна наглядно спостерігати взаємозв'язок між коштами, вкладеними в працівників, та збільшенням результативної роботи, а виходячи із цього, можна говорити про безпосередній зв'язок між прибутком підприємства та величиною витрат на управління його персоналом.

Також слід звернути увагу на такі напрями роботи з персоналом, як кадрове планування, аналіз роботи, нормування праці й оцінка виконання, система стимулювання, навчання, організаційна культура, система заходів для адаптації нових працівників. За ефективного поєднання всіх перерахованих напрямів можна досягти максимального результату під час здійснення управління персоналом підприємства.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Виноградський М.Д., Беляєва С.В., Виноградська А.М. Управління персоналом: навчальний посібник. Київ : Центр навчальної літератури, 2006. 504 с.
2. Крушельницька О.В. Управління персоналом : навчальний посібник. Київ : Кондор, 2013. 296 с.
3. Пелих А.С. Экономика предприятия и отрасли промышленности ; 3-е изд., перераб. и доп. Ростов-на-Дону : Феникс, 2012. 602 с.
4. Руденко В.М. Математична статистика : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 304 с.
5. Кичко І.Г., Горбаченко М.О. Інновації в управлінні персоналом та сучасний ринок праці: аспекти взаємодії. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2017. № 1. С. 7–14.

#### REFERENCES:

1. Vynohradskyi M. D., Beliaieva S. V., Vynohradka A. M. (2006) *Upravlinnia personalom* [Personnel management]. Kyiv: Tsentr navchalnoi literatury. (in Ukrainian)
2. Krushelnyska O. V. (2013) *Upravlinnia personalom* [Personnel management]. Kyiv: Kondor. (in Ukrainian)
3. Pelykh A. S. (2012) *Ekonomika predpriyatiya i otrasli promyshlennosti* [Business Economics and Industries]. Rostov-na-Donu: Feniks. (in Russian)
4. Rudenko V. M. (2012) *Matematychna statystyka* [Mathematical statistics]. Kyiv: Tsentr navchalnoi literatury. (in Ukrainian)
5. Kychko I. H., Horbachenko M.O. (2017) *Innovatsii v upravlinni personalom ta suchasnyi rynok pratsi: aspekty vzaiemodii* [Innovation in personnel management and the modern labor market: aspects of interaction]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*, no 1. Pp. 7-14. (in Ukrainian)