

СЕКЦІЯ 5 ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА

DOI: 10.32999/ksu2307-8030/2019-36-15

УДК 658.153

Євтушенко Г.І.

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту
Університету державної фіскальної служби України
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6584-8518>
E-mail: eani@ukr.net

Ватоян А.М.

студентка VI курсу ННІ фінансів, банківської справи
Університету державної фіскальної служби України
E-mail: alisavatoian@gmail.com

Єрєміна М.А.

студентка VI курсу ННІ фінансів, банківської справи
Університету державної фіскальної служби України
E-mail: eremina1619@gmail.com

ФОРМУВАННЯ КОЛЕКТИВУ ОРГАНІЗАЦІЇ ЯК ОСНОВА ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

У статті розкрито етапи створення трудового колективу, виокремлено можливу залежність формування колективу від низки обставин, сформовано певні закономірності створення колективу на підприємстві. Сформовано вимоги до керівника як управляючого ефективним трудовим колективом. Проаналізовано визначення поняття «управління персоналом», подане різними науковцями. Запропоновано схему формування колективу організації. Визначено основні тенденції та проблеми, з якими може стикатися сучасний роботодавець у процесі формування колективу організації, та запропоновано шляхи їх вирішення. Запропоновано нововведення, що повинні позитивно вплинути на формування колективу організації: графік адаптаційного періоду і чітко окреслений профіль посади, створення чіткої структури комунікаційних ліній між співробітниками, формування «посадової папки», організація системи щоденних комунікацій між керівником і підлеглими.

Ключові слова: трудовий колектив, управління персоналом, колектив, персонал організації, методи відбору кандидатів, роботодавець, працівник.

Євтушенко Г.І., Ватоян А.М., Єрєміна М.А. ФОРМИРОВАНИЕ КОЛЛЕКТИВА ОРГАНИЗАЦИИ КАК ОСНОВА ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

В статье раскрыты этапы создания трудового коллектива, выделена возможная зависимость формирования коллектива от ряда обстоятельств, сформированы определенные закономерности создания коллектива на предприятии. Сформированы требования к руководителю как управляющему эффективным трудовым коллективом. Проанализировано определение понятия «управление персоналом», представленное различными учеными. Предложена схема формирования коллектива организации. Определены основные тенденции и проблемы, с которыми может сталкиваться современный работодатель в процессе формирования коллектива организации, и предложены пути их решения. Предложены нововведения, которые должны положительно повлиять на формирование коллектива организации: график адаптационного периода и четкое определение профиля должности, создание четкой структуры коммуникационных линий между сотрудниками, формирование «должностной папки», организация системы ежедневных коммуникаций между руководством и подчиненными.

Ключевые слова: трудовой коллектив, управление персоналом, коллектив, персонал организации, методы отбора кандидатов, работодатель, работник.

Yevtushenko Hanna, Vatoian Alisa, Yeromina Marianna. FORMATION OF THE COLLECTIVE OF THE ORGANIZATION AS THE BASIS OF EFFECTIVE MANAGEMENT OF THE STAFF

In the article the stages of creation of labor collective are revealed. The possible dependence of the formation of the team on certain circumstances is singled out: vision of the purpose of creating a team, a commendable assessment of the results of the activities of the established team by the organization, psychological and social-psychological association of all members of the team. Requirements for the manager as the manager of an effective labor collective are formed: necessary leadership skills, sequence of actions, the ability to choose the right job for each individual employee, taking care of all members of the team, creation of a favorable moral and psychological climate in the team, encouraging personal development of employees, stimulating their creative potential and its realization at the enterprise, the ability to use the most efficient working hours and to teach the subordinates, you must create a list of requirements for employees and monitor their compliance, desire for feedback from subordinates. Three levels of development of team cohesion are generalized: the first level – expressing cohesion through the development of emotional contacts; the second level – value-oriented unity of the staff, tracing some of the involvement of the created group and this is reflected in an already similar system of values that are directly related to the process of joint activity; the third level – all members of the formed group begin to share the goals of the group activity. The definition of the concept of "personnel management" presented by various scientists is analyzed. The scheme of formation of collective of the organization is offered. The basic tendencies and problems that can be faced by the modern employer in the process of forming

the collective of the organization are identified and the ways of their solution are suggested: the development and economic stability of each organization depends on how well considered the need for manpower, the mechanism of professional selection, the creation of a moral and psychological climate in the team. Proposed innovations that should positively influence the formation of the organization staff: the schedule of the adaptation period and clearly define the profile of the position, creating a clear structure of communication lines between employees, the formation of the "job folder", organize a daily communication system between management and subordinates.

Keywords: labor collective, personnel management, collective, staff of the organization, candidate selection methods, employer, employee.

Постановка проблеми. Ядро будь-якого підприємства, організації, установи, її головне багатство – люди. Саме працівникам установи відведено основну роль у забезпеченні функціонування та розвитку всієї організації. З одного боку, вони є лише виробниками продукції, а з іншого – саме люди є найважливішим ресурсом організації для реалізації поставлених цілей та завдань. Трудовий колектив – основний осередок, який єднає всіх працівників організації для досягнення певної цілі компанії. Вагу трудових колективів установ важко переоцінити. Від ефективності, результативності та якості роботи працівників залежить розвиток організації та її усього суспільства загалом.

На даному етапі розвитку економіки проблеми формування та функціонування трудового колективу стоять достатньо гостро. Від того, наскільки продумана потреба у трудових ресурсах, механізму професійного відбору, створення морально-психологічного клімату у колективі, залежать розвиток та економічна стабільність кожної організації.

У даній роботі під поняттям «колектив» слід розуміти групу об'єднаних загальними цілями і завданнями людей, що досягла в процесі соціально цінної спільної діяльності високого рівня розвитку. Колектив – група людей із певними взаємовідносинами, об'єднаних спільною метою, сумісною діяльністю [6].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок у вирішення проблем формування колективу організації зробили такі вітчизняні вчені, як: О.І. Амоша, Л.В. Балабанова, О.А. Грішнова, Г.А. Дмитренко, А.М. Колот, Е.М. Лібанова, Л.С. Лисогор, М.В. Семикіна, Л.В. Шаульська та ін. Серед зарубіжних учених питання формування трудового колективу як основи ефективного управління персоналом досліджували П. Друкер, Р. Інгларт, Д. Мак-Клеланд, Б. Твісс, П. Самуельсон, Х. Хекхаузен та ін.

Метою статті є пошук ефективних способів формування колективу організації. Таким чином, мета зумовила необхідність вирішення таких завдань:

- узагальнити обставини, що впливають на формування колективу підприємства, та використовувати їх для цілей організації;
- проаналізувати етапи та варіанти створення трудового колективу;
- узагальнити сутність поняття «управління персоналом»;
- сформулювати вимоги до керівної ланки підприємства;
- дослідити загальний стан та наявні проблеми формування колективу організації за сучасних умов розвитку України;
- запропонувати низку нововведень, що повинні позитивно вплинути на формування колективу організації.

Виклад матеріалу дослідження та його основні результати. Ефективно працездатний та організований колектив з'являється не відразу. Під час формування та розвитку колектив проходить декілька етапів становлення. Даний процес нерідко буває складним, тернистим та інколи завершується далеко не успіхом. Прослідковується певна залежність від

низки обставин, які значною мірою впливають на формування колективу підприємства незалежно від того, дане утворення є свідомим і планомірним чи спонтанним та не контрольованим. До таких обставин можна віднести:

- бачення мети створення колективу. У тому разі коли дане уявлення чітке, ясне, яскраве і відповідає внутрішнім принципам, переконанням та прагненням персоналу, то заради досягнення даної мети, вони готові повністю чи частково відмовитися від своєї свободи рішень і дій та будуть повністю відданими груповій владі;

- похвальну оцінку організацією результатів діяльності створеного колективу. Коли колектив досягає певних здобутків у процесі колективної роботи, то дане досягнення буде вказувати на його користь. Таким чином, увесь персонал переконаний у правильності своїх рішень щодо входження у нього і з певним ентузіазмом налагоджуватиме співпрацю;

- психологічне і соціально-психологічне об'єднання всіх членів колективу. Ґрунт першого складника полягає в акумулюванні відповідних темпераментів членів колективу; в основі другого складника – їхні професійні та моральні якості та їх взаємодія.

Персоналу організації притаманні деякі закономірності: формування та зміна колективу знаходиться під впливом внутрішніх (характер продукції, що виготовляється, технології та організації виробництва) і зовнішніх (демографічні процеси в країні, юридичні та моральні норми суспільства, характер ринку праці тощо) чинників. Своєю чергою, ці характеристики зумовлюють кількісні та якісні параметри трудових ресурсів, що прямо впливають на процес створення трудового колективу. Процес створення трудового колективу являє собою послідовну зміну дій керівників вищої і середньої ланок, спрямованих на формування персоналу підприємства [2].

Проаналізувавши рис. 1, можна зробити висновок, що для створення дієвого трудового колективу на підприємстві необхідно забезпечити такі умови:

- усі члени даного колективу повинні чітко уявляти та розуміти цілі групової роботи;
- можливості й обов'язки кожного працівника відомі як керівництву, так й іншим працівникам (таким чином розподіляються функції між працівниками);
- організаційна побудова та розроблення організаційних регламентів колективу повинні відповідати завданням, що поставленні керівництвом;
- усім колективом необхідно проводити аналіз методів роботи та їх ефективності й намагатися їх удосконалювати;
- необхідно розвивати у кожного робітника самодисципліну, що дає змогу добре використовувати час і ресурси без утручання керівництва;
- у колективі необхідно виробити взаємопідтримку всіх членів, що допоможе створити тісні відносини;
- прагнення до створення відкритих відносин у колективі.

Своєю чергою, контроль над дотриманням усіх вимог, зазначених вище, та організацією роботи зага-

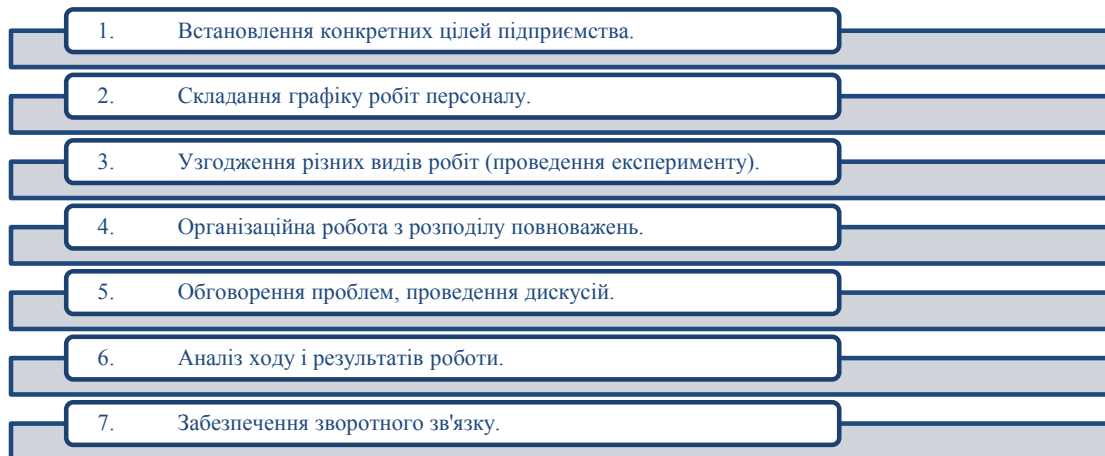


Рис. 1. Етапи створення трудового колективу

Джерело: розроблено авторами на основі [2]

лом покладена на плечі дієвого керівника, тому для створення ефективного трудового колективу керівнику необхідно відповідати також певним вимогам:

- необхідні навички керівництва;
- послідовність своїх дій;
- уміння правильно підібрати роботу для кожного окремого працівника;
- турбота про всіх членів колективу;
- створення сприятливого морально-психологічного клімату в колективі;
- заохочення особистого розвитку працівників, стимулювання їхнього творчого потенціалу та його реалізації на підприємстві;
- вміння як самому раціонально використовувати робочий час, так і навчити цьому підлеглих;
- необхідно створити список вимог до працівників і стежити за їх виконанням;
- прагнення до зворотного зв'язку від підлеглих.

Проблема формування та підтримки довіри людей один до одного в організації є однією з найбільш актуальних проблем для керівництва. Її реалізація починається з об'єднання різних рішень і дій керівництва щодо організації роботи окремих груп і кожного працівника персонально [5].

Навички керівництва зі створення трудового колективу найбільше важливі тоді, коли необхідно об'єднати велику кількість людей і навчити їх дієво

працювати задля забезпечення загальної мети й атмосфери співробітництва.

Кожне підприємство у формуванні колективу проходить декілька етапів (стадій), що можуть мати такий порядок (рис. 2).

У сучасному світі існують певні стереотипи щодо методів управління персоналом на кшталт «авторитарний – це погано, а демократ – це добре», до того ж кожен має свій особистий досвід чи то керівництва, чи то спілкування з керівниками. Окрім особистих уподобань, треба ще враховувати й об'єктивну реальність. А реальність свідчить, що від співробітників треба отримати очікувані результати, і методи досягнення можуть різнитися залежно від особистих даних і кваліфікації персоналу, а також залежно від обставин. Добрий менеджер застосовує різні стилі керування персоналом, використовуючи весь арсенал засобів мотивації і організації. Для побудови ефектної системи організації колективу слід передусім розібратися із самим поняттям «управління персоналом», його визначення досить широке та включає декілька напрямів. Науковцями прийнято вирізнити такі визначення: мотиваційні, описові й телеологічні.

Отже, на основі узагальнення різних визначень сутності поняття (табл. 1) можна стверджувати, що ефективність управління персоналом залежить передусім від того, як було сформовано трудовий колектив на пер-

Таблиця 1

Визначення поняття «управління персоналом»

М. Армстронг	Стратегічний і послідовний підхід до управління найціннішими активами організації – людьми, які в ній працюють і роблять індивідуальний і колективний внесок у досягнення її цілей, підтримуючи постійну конкурентну перевагу компанії
Дж. Мілкович, Дж. Бодро	Серія рішень у сфері відносин із найманими працівниками, які впливають на ефективність діяльності співробітників і організації у цілому
О.В. Посилкіна	Це дуже складний і багатогранний процес, у якому задіяно багато різноманітних ресурсів, у тому числі людських, фінансових і матеріальних
О.В. Крушельницька, Д.П. Мельничук	Системний планомірно організований вплив через систему взаємопов'язаних організаційно-економічних і соціальних заходів, спрямованих на створення умов нормального розвитку й використання потенціалу робочої сили на рівні підприємства
В.А. Рудьєв, С.О. Гуткевич, Т.Л. Мостенська	Це системно організований процес відтворення й ефективного використання всіх кадрів організації, спрямований на досягнення поставленої мети
О.Д. Матросов, В.Г. Дюжев, В.О. Матросова	Сукупність цілей, напрямів, форм і методів управління персоналом є системою кадрової роботи, яка, своєю чергою, представлена такими підсистемами: підсистемою аналізу, планування і прогнозу кадрів; підсистемою підбору, розстановки, оцінки й безперервного навчання кадрів та підсистемою використання кадрів

Джерело: розроблено авторами на основі [3]



Рис. 2. Етапи формування колективу на підприємстві

Джерело: розроблено авторами на основі [2]

ших етапах та на яких твердженнях. Управління персоналом ефективно настільки, наскільки продуктивно співробітники даної організації використовують свій потенціал для реалізації поставлених перед нею цілей, тобто наскільки ці цілі є досяжними. Розуміння даного положення як своєї основної мети для кожного є ключовою умовою створення ефективної системи управління персоналом. На сучасному етапі розвитку України для багатьох організацій характерний зовсім протилежний постулат: ефективність управління персоналом оцінюється за допомогою інших показників: плинність кадрів, задоволення співробітником його роботою загалом, годин, що були витрачені на навчання, тощо. Оскільки дані показники взято окремо від загальних цілей організації, ці потенційно важливі критерії сприяють відокремленню людських ресурсів від ресурсів організації. За словами американського соціолога та економіста П. Друкера, «успіх будь-якого підприємства сьогодні залежить не від наявних у його розпорядженні ресурсів, не від обсягу грошових коштів і навіть не від сприятливого господарського середовища, а від управління, його якості та ефективності».

Основною метою створення трудового колективу є відсіювання претендентів, що не володіють певними характеристиками, необхідними для даної посади.

Існує декілька варіантів формування трудового колективу, вони залежать від багатьох складників: конкурсу на вакантне місце, його цінності та заповнення, фінансування тощо. На першому етапі найчастіше використовують такі методи відбору кандидатів:

- аналіз анкетних даних, заповнених безпосередньо кандидатом;

- тестування кандидатів [6].

Аналіз анкети претендента на роботу дає можливість визначити рівень його спроможності виконувати необхідні виробничі функції. До того ж проводиться аналіз наданої інформації та порівняння цих даних із розробленою відділом управління на підприємстві моделлю.

У процесі аналізу даних кандидата необхідно враховувати ще декілька чинників:

- зовнішній вигляд людини, складники заповнення особового листка обліку кадрів та якість викладу матеріалу;

- залишені без відповіді запитання в анкеті;

- чи наявні перерви в роботі й який термін вони займали;

- суперечливість даних анкети;

- періодичність зміни попередніх місць роботи та причини цих змін (незадоволення вибраною профе-

сією чи роботою, можливі конфлікти з керівництвом або в колективі, відсутність кар'єрного росту, звільнення у разі порушення трудової дисципліни, неналежні умови праці та ін.);

– причина звільнення (самостійно або з боку роботодавця) з попереднього місця роботи;

– підтвердження дійсності рекомендаційних листів.

Із боку затрат підприємства аналіз анкетних даних є достатньо простим та дешевим, і, як показує практика, достатньо ефективний варіант саме первинного добору персоналу, а особливо коли наявний великий список кандидатів, що дає змогу на першому етапі відсіяти невідповідних кандидатів. Але, даний спосіб не дає змоги реально оцінити можливий потенціал кандидата, оскільки висновки сформовано лише на біографічних даних.

Тестування – один із методів діагностики кадрів. Його застосовують для визначення придатності об'єкта тестування для виконання тих чи інших функцій. Прикладом є проведення психологічних тестів, які зараз використовує велика кількість менеджерів. Поширеним видом тестування є саме професійне тестування, за допомогою якого менеджер може одразу визначити рівень професійних навичок кандидата [6]. Такий метод аналізу придатності того чи іншого кандидата на відкриту вакансію більш досконалий, тому що він дає змогу визначити реальний стан їх відповідності вакантній посаді. Також даний метод допомагає створенню трудового колективу з урахуванням важливого показника – згуртованості. Під згуртованістю колективу слід розуміти ступінь прихильності до групи всіх її членів, це один із процесів групової динаміки. Об'єднання колективу, в першу чергу, залежить від розуміння суті внутрішньогрупових відносин між її членами, розподілу обов'язків та взаємодопомоги за її необхідності. Дана характеристика проявляється як визначений процес розвитку створених зв'язків.

Науковцями прийнято вирізняти три основні рівні розвитку згуртованості: перший рівень – вираження згуртованості розвитком емоційних контактів; другий рівень – ціннісно-орієнтована єдність персоналу, простежується певна зімкненість створеної групи і це виражається у вже схожій системі цінностей, які пов'язані безпосередньо з процесом спільної діяльності; третій рівень – усі члени сформованої групи починають поділяти цілі групової діяльності. Для того щоб оцінити соціальну згуртованість суспільства, потрібно мати чітке уявлення, по-перше, про базові цінності цього суспільства; по-друге, про діючі у цьому суспільстві

механізми розподілу соціальної відповідальності між владою, бізнесом і громадянами; по-третє, про досягнутий рівень добробуту людей і невирішені проблеми [4]. Таким чином, створення колективу організації можна за такою схемою (рис. 3).

Ще одним важливим поняттям для створення дієвого колективу організації є соціально-психологічний клімат на підприємстві. Це складне явище, яке об'єднує у собі певну систему взаємовідносин між членами колективу, яка під впливом індивідуальних психофізіологічних особливостей та внутрішньогрупових традицій і стандартів формує певну колективну свідомість та настрої, а також комплекс психологічних умов, які сприяють або перешкоджають продуктивній спільній діяльності й усебічному розвитку особи в групі для досягнення цілей окремого індивіда, колективу та підприємства загалом [1]. Під даним поняттям мається на увазі стан групової психіки, визначеної ознаками існування даної групи, так би мовити, поєднання емоцій, почуттів, думок, настроїв, інтелектуальних і ціннісних установок усіх членів групи. За підприємцями України аналітики помічають часте нехтування даним чинником, що може негативно впливати на підсумковий результат згуртованості колективу. Соціально-психологічний клімат групи показує характер відносин між її членами, взаємини, які надають настрої у всій групі.

У сучасних реаліях розвитку України можна виділити основні тенденції та проблеми, з якими може стикатися сучасний роботодавець із приводу формування колективу організації:

– помітне зростання попиту на кваліфіковану робочу силу, яке напрямую зв'язане зі швидкими темпами оновлення інформації, обладнання, техніки та продукції, ускладнення технологічних процесів, що збільшує конкурс на одне робоче місце;

– відбувається перерозподіл працівників зі сфер сільського господарства та промислового виробництва у сферу обслуговування населення, торгівлю, сферу інформаційних технологій, тому необхідне перекваліфікування нового персоналу на відповідну посаду;

– висока питома вага зайнятого населення ручною та некваліфікованою працею, що спричиняє сповільнення темпів технічного переоснащення на підприємстві, що ставить перед керівництвом нові труднощі;

– на співбесіді надання переваги працівникам, що мають вищий освітньо-кваліфікаційний рівень;

– проблема у системі освіти щодо неврахування нею сучасних вимог і потреб у кваліфікованій робо-

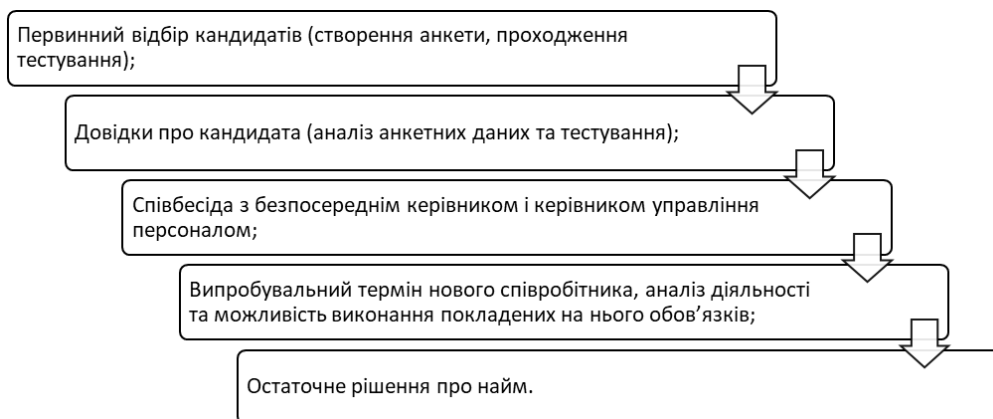


Рис. 3. Схема формування колективу організації

Джерело: розроблено авторами на основі викладеного матеріалу.

чий силі, що спричиняє невідповідність відношення між реальним попитом підприємств у кадрах та їх пропозиції на ринку, таким чином, заклади освіти навчають нових спеціалістів, якими ринок праці і так переповнений.

Відповідно до наявних проблем, ми можемо запропонувати низку заходів, що повинні поліпшити процес формування колективу організації: по-перше, необхідно донести населенню, що сучасні роботодавці шукають висококваліфікованих співробітників, тому необхідно заохочувати населення до навчання, підвищення кваліфікації, отримання нових знань як самими роботодавцями, так і всіма працівниками; необхідно розробити програми навчання нових працівників та перекваліфікації вже зайнятого населення, що мають бажання або необхідність перейти з однієї сфери праці в іншу, з урахуванням специфіки їхньої роботи; переорієнтувати максимальні зусилля підприємства на процес автоматичного перенаснащення обладнання для комфорту і прискорення роботи персоналу; необхідно вдосконалити єдину базу роботодавців України, де безпосередньо організація могла б залишати запит на необхідну посаду, проводити аналіз цих заяв і створювати певний рейтинг найбільш актуальних і затребуваних професій і посад на ринку праці.

Узагальнюючи вищезазначене, нами сформовано низку нововведень, що повинні позитивно вплинути на формування колективу організації як основи ефективного управління персоналом.

По-перше, у кожній організації необхідно створити графік адаптаційного періоду і профілю посади співробітника для чіткого розуміння покладених на нього функцій і завдань, які буде виконувати цей співробітник.

По-друге, необхідно сформулювати чітку структуру комунікаційних ліній, ознайомити з нею весь колектив.

По-третє, кожна організація може створити «посадову папку», у якій зберігатимуться вся необхідна інформація та документація, що стосується безпосередньо посади та політики діяльності компанії, накази, регламент. Інспекція таких папок повинна проводитися регулярно, оскільки у процесі діяльності компанії і трудового колективу інформація може бути доповнена.

По-четверте, як показує практика, дуже корисне створення системи щоденних координацій між керівництвом та підлеглими для створення пріоритетних у роботі цілей на день, тиждень, місяць. Важливо розуміти, що дані нововведення можливі для впровадження не в усіх компаніях, необхідно індивідуально розробляти під кожен колектив організації план поліпшення його діяльності.

Висновки. В умовах ринкової трансформації, глобалізаційних процесів, загострення конкуренції на ринку праці вкрай актуальним залишається питання щодо формування колективу організації як основи ефективного управління персоналом. Правильність підбору трудових ресурсів та ефективного їх використання – один із чинників, що може спричинити підвищення результатів фінансово-господарської діяльності підприємства.

Під час формування кадрової політики підприємства важливо враховувати такі чинники, як зростання попиту на кваліфіковану робочу силу, перерозподіл робочої сили зі сфер економіки, надання переваги працівникам із вищим освітньо-кваліфікаційним рівнем, неврахування системою освіти сучасних вимог на ринку праці. З урахуванням цих

чинників буде досягнута основна мета – створення ефективного колективу організації шляхом забезпечення усіх робочих місць і посад працівниками відповідної професії, спеціальності та кваліфікації. Трудовий колектив підприємства формується передусім завдяки використанню зовнішніх джерел і внутрішніх ресурсів. В Україні найбільш поширені такі джерела формування трудового колективу підприємств: найм працівників із числа людей, що займаються пошуком роботи; набір персоналу за оголошенням на сайтах «робота.юа» та Work.ua, рідше – за допомогою засобів масової інформації; поширення інформації про вільні вакансії у вищих навчальних закладах та створення конкурсу на робоче місце між випускниками; служби, що займаються пошуком необхідних працівників на вільні вакантні посади, або безпосередньо співробітник на підприємстві, що може виконувати посадові обов'язки; відбір кандидатів із наявних заповнених анкет.

Таким чином, можна стверджувати, що одними з важливих сфер діяльності підприємства залишаються пошук та залучення необхідних кадрів, підготовка нового персоналу та підвищення кваліфікації вже найнятого, створення умов для ефективного розвитку та використання усього потенціалу персоналу. Такі тенденції призводять до необхідності постійного управлінського впливу на контроль над якістю та дієвістю персоналу, на структуру робочих місць, чисельність і склад працівників, їхні навички та професійну підготовку.

Так, ефективність формування трудового колективу та у цілому процес управління персоналом впливають на ефективність виробництва, про це свідчить той факт, що виробництво, соціальний розвиток та виховання людей являють собою єдиний процес, тому врахування соціальних особливостей об'єкта управління і вплив на них, використання якісного джерела формування колективу сприяють підвищенню результатів роботи конкретного підприємства.

Отже, формування якісного трудового колективу є основою ефективного управління персоналом та сприяє поліпшенню діяльності підприємства.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Базалійська Н.П., Микитюк С.С. Удосконалення соціально-психологічного клімату на промисловому підприємстві. *Економіка та управління підприємством*. 2017. № 1(06). С. 24–31.
2. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом : навчальний посібник. Донецьк : ДонДУЕТ, 2011. 468 с.
3. Гурбик Ю.Ю., Біляєв С.С., Багунц О.С. Сутність та зміст поняття «управління персоналом» у системі менеджменту організації. *Економіка та управління підприємством*. 2018. № 17. С. 216–224.
4. Кирилук В.В. Методологічні основи визначення рівня соціальної згуртованості суспільства. *Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана*. 2016. URL: <http://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/18366/246-254.pdf?sequence=1> (дата звернення: 20.10.2019).
5. Попова В.Д., Маценко Л.Ф. Стратегічний аналіз : навчальний посібник. Чернівці : ЧНУ, 2018. 157 с.
6. Ізюмцева Н.В. Інноваційні методи пошуку персоналу. *Економіка та право*. 2017. № 3(48). С. 118–123.

REFERENCES:

1. Bazaliiska N.P., Mykytiuk S.S. (2017). Udoskonalennia sutsialno-psykholohichnoho klimatu na promyslovomu pidpriemstvi [Improvement of socio-psychological climate in an industrial enterprise]. *Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvom*, 1(60), 24–31. [in Ukrainian]
2. Balabanova L.V., Sardak O.V. (2011). Upravlinnia personalom [Personnel management] : navch. posib. Donetsk : DonDUET, 468 p. [in Ukrainian]

3. Hurbyk Yu.Iu., Biliaiev S.S., Bahunts O.S. (2018). Sutnist ta zmist poniattia «upravlinnia personalom» u systemi menedzhmentu orhanizatsii [The essence and content of the concept of "personnel management" in the organization management system]. *Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvom*, 17, 216–224. [in Ukrainian]
4. Kyryliuk V.V. (2016). Metodolohichni osnovy vyznachenia rivnia sotsialnoi zghurtovanosti suspilstva [Methodological basis for determining the level of social cohesion of society]. Kyivskyi natsionalnyi ekonomichniy universytet imeni Vadyma Hetmana. URL: <http://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/18366/246-254.pdf?sequence=1> (accessed 20.10.2019) [in Ukrainian]
5. Popova V.D., Matsenko L.F. (2018). Stratehichniy analiz : navch. posibnyk. [Strategic analysis]. Chernivtsi : ChNU, 157 p. [in Ukrainian]
6. Iziuntseva N.V. (2017). Innovatsiini metody poshuku personalu [Innovative methods of personnel search]. *Ekonomika ta pravo*, 3(48), 118–123. [in Ukrainian]

*Стаття надійшла до редакції 18.11.2019.
The article was received 18 November 2019.*