

**Зубкова І.П., Зубенко Ю.Д.**

## **Актуальні проблеми формування та розвитку персоналу підприємств**

Ключові слова: підприємство, персонал, планування, стратегія розвитку, мотивація, управління, розвиток персоналу.

На сьогоднішній день персонал є головною ланкою виробничого процесу на підприємстві. Якими б не були новітні технології, інноваційні ідеї, вони ніколи не будуть ефективними, приносити максимальну користь без високоефективної роботи, належної підготовки і кваліфікації людських ресурсів. Управління персоналом є достатньо складним процесом, адже люди наділені інтелектом, здатністю мислити. Вони постійно розвивають між собою взаємовідносини, які часто впливають на продуктивність праці, виробництво, внутрішній клімат підприємства.

Метою даної роботи є виявлення актуальних принципів формування системи управління персоналом на підприємствах. Визначення та аналіз існуючих проблем щодо систем управління персоналом.

Система управління персоналом на сучасному підприємстві, незалежно від форми власності, є наймогутнішим інструментом забезпечення конкурентноздатності й розвитку. Тому виникає необхідність у підвищенні ефективності системи управління персоналом з урахуванням вимог ринкової економіки. Управління підприємством, яке працює в ринкових умовах, висуває високі вимоги до професіоналізму управлінського персоналу.

В сучасних умовах ринкової економіки серед різноманітності проблем, пов'язаних із забезпеченням нормального та ефективного розвитку підприємств та організацій, однією із головних є проблема управління персоналом. Термін «персонал» є найбільш доцільним на рівні організації, тому що саме він визначає особовий склад організації, який працює за наймом і характеризується певними ознаками. Основними з яких є:

- трудові взаємовідносини з роботодавцем, які оформляються трудовими договорами;
- володіння певними якісними характеристиками, поєднання особистих та організаційних цілей [1, с.50–52;]

А.Кибанова вважає, що персонал підприємства – це особовий склад підприємства, що працює за наймом, що володіє якісними характеристиками і має трудові відносини з роботодавцем [3, с.188с.]. Управління персоналом – це комплексний, цілеспрямований вплив на колектив з метою забезпечення оптимальних умов для досягнення мети підприємства [4, с.48]

В сучасних умовах системи управління персоналом вирішуються такі основні питання: формування персоналу; оцінка працівників; планування ділової кар'єри, професійно-кваліфікаційного і посадового зростання працівників; підготовка персоналу, підвищення кваліфікації і перепідготовка персоналу. Успішна діяльність підприємства за умов жорсткої

ринкової конкуренції залежить від творчої активності робітників. Тому провідним завданням менеджера є мотивація персоналу [2,с.150]

Сьогодні основними проблемами, з якими стикаються при управлінні персоналом – це підбір, формування кадрів з сучасним економічним мисленням, забезпечення ефективності праці працівників, збереження сприятливого клімату у колективі та багато інших. Слід зазначити, що управління людськими ресурсами має відповідати методам розвитку підприємства, захищати права і обов'язки працівників, забезпечувати дотримання правил при формуванні, стабілізації і використанні людських ресурсів. Першим кроком до досягнення поставлених цілей є підбір персоналу. Існує декілька підходів до підбору кадрів на підприємстві. Серед них найбільш розповсюдженими є самостійне наймання персоналу та звернення до агентств і служб зайнятості. Звичайно, кожна організація застосовує різні методи прийняття на роботу. Зокрема, анкетування, систему психологічних тестів, інтерв'ю [7,с.36-39]. Завдання керівника полягає в тому, щоб створити якомога сприятливіші відносини між підлеглим персоналом, знайти саме такі методи та підходи, які сприятимуть більш ефективній роботі. Персонал потрібно заохотити, створити такі умови, за яких у кожного працівника буде бажання працювати плідно і з натхненням. При цьому досить важливу роль відіграє трудоздатність працівників, їх кваліфікованість. Використання таких форм заохочень як безкоштовні обіди, надання медичних послуг, організація відпочинку за рахунок підприємства (путівки) дозволять підвищити мотивацію працівників. Багато керівників, рухаючись на шляху до максимального отримання прибутку, вирішення матеріальних і фінансових проблем, оновлення технічної бази, забувають про благоустрій своїх підлеглих, створюючи їм неможливі для праці умови. Це є надто ризиковим, оскільки може призвести до втрат. Насамперед, це втрати дорогоцінних, висококваліфікованих працівників [5,с.53-57]. Якщо керівник дійсно зацікавлений у тому, щоб зберегти даного працівника, він може прийняти рішення про підвищення його заробітної плати відповідно до рівня, на який він заслуговує. Можливими також є такі заходи як підвищення, привілеї. Отже, управління персоналом ефективно настільки, наскільки успішно співробітники організації використовують свій потенціал для реалізації поставлених перед нею цілей; тобто наскільки ці цілі є досягнутими. Затвердження цього положення як непорушній постулат є найбільш важливою умовою створення ефективної системи управління. Система мотивації персоналу повинна будуватися на всебічному вивченні та врахуванні потреб робітників.

Системний підхід щодо управління та розвитку персоналу на рівні конкретних підприємств полягає у такому:

- взаємодія всіх підрозділів системи управління персоналу з метою досягнення синергічного ефекту;
- удосконалення організаційної структури служби управління персоналом на основі норм управління;
- розроблення функціонально-цільової моделі системи управління персоналом із розробленням комплексу завдань для працівників служби управління персоналом згідно з їхніми

функціональними обов'язками (зокрема група підготовки та просування персоналу організовує навчання, перепідготовку та підвищення кваліфікації кадрів, розробляє проекти ділової кар'єри, укладає угоди на проведення практики та стажування на підприємстві; сектор мотивації та стимулювання праці персоналу розробляє проекти оплати праці; положення про преміювання системи матеріальної та моральної мотивації праці; аналізує продуктивність праці та виробляє заходи щодо її підвищення, організує розроблення посадових інструкцій працівників) [8,с.695];

– мотивація праці у підрозділах системи управління персоналом та в інших виробничих та управлінських підрозділах;

– вдосконалення планування, прогнозування та маркетингу персоналу, найму та обліку персоналу;

– створення належних умов для розвитку персоналу (навчання, підвищення кваліфікації, планування кар'єри);

– забезпечення соціального розвитку трудового колективу, належних умов праці, соціального-психологічного клімату у колективі;

– забезпечення належного інформаційного забезпечення системи управління персоналом, загалом, розвитку та мотивації праці, зокрема;

– врахування взаємодії попиту та пропозиції на ринку праці при залученні персоналу.

Ефективне управління персоналом треба будувати на основі певних принципів. Деякі з них представлені на рис. 1.[6,с.41]

<b>Принципи управління</b>	<p>Взаємна довіра керівника, добрі стосунки між співробітниками</p> <p>Правильне співвідношення поставлених завдань і здібностей людини</p> <p>Матеріальне і моральне заохочення персоналу</p> <p>Самостійність підлеглих, делегування їм відповідальності за досягнення результатів</p> <p>Турбота про психічний та фізичний стан підлеглих, їх професійне забезпечення</p> <p>Поступове досягнення кінцевих цілей через виділення проміжних результатів</p>
----------------------------	---

Рис.1 Принципи управління персоналом

Головним завданням управління персоналом у сучасних умовах є поєднання ефективного навчання персоналу, підвищення кваліфікації та трудової мотивації для розвитку навиків працівників та стимулювання їх до виконання робіт більш високого рівня. Тому співробітники фірми постійно повинні намагатися підвищувати свій культурний і освітній рівень. Це може виражатися в безперервному підвищенні свого професіоналізму і розвитку особистих культурних переваг.

Підводячи підсумки, можна сказати, що управління людськими ресурсами – це ціленаправлена діяльність керівників, спеціалістів структурних підрозділів, менеджерів,

яка включає в себе розробку принципів і теоретико-методологічних поглядів, моделей, стратегій управління. Планування, мотивація, розподіл і доцільне використання людських ресурсів є основою управління персоналом. Загальною та головною метою системи управління персоналом є забезпечення відповідних якісних та кількісних характеристик персоналу цілям підприємства. Тобто, управління персоналом, в першу чергу, повинне здійснюватися через управління його трудовим потенціалом, що оцінюється як за ефективністю реалізації, так і за ефективністю розвитку трудового потенціалу персоналу. Створення конкурентоспроможного виробництва завжди пов'язане з працівниками, які працюють на підприємстві. Сучасні принципи організації виробництва, оптимальні системи та процедури відіграють дуже важливу роль, але реалізація усіх можливостей, які закладені в нових методах управління, залежить вже від конкретних працівників та їхніх знань, компетентності, кваліфікації, дисципліни, мотивації, здатності розв'язувати проблеми та сприймати навчання.

#### Література:

1. Балановська Т.І. Управління кадровим потенціалом промислових підприємств / Т.І. Балановська // Науковий вісник НАУ. – 2003. – № 7–8. – 389с.
2. Давидович І.Є. Управління витратами / І.Є. Давидович. – К.: Центр учбової літератури, 2008. – 320 с.;
3. Кибанова А.Я. Управление персоналом: энциклопедический словарь / подред.. – М.: ИНФА-М, 1998. – 288с.
4. Кибанова. А.Я. Управление персоналом организации / Под ред. А.Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 1997. – 512с.
5. Лазаренко Л. Особливості сучасного управління людськими ресурсами // Персонал. – 2009. - №1. – 108с.
6. Олексенко Р.І. Управління кадровими ресурсами підприємств у сучасних умовах господарювання / Р.І. Олексенко // АгроСвіт. – 2010. – № 14. -58с.
7. Парімал Чандра Бісвас. Управління персоналом на іноземних підприємства в Україні // Маркетинг в Україні. – 2008. - №3. –267с.
8. Черкасов А.В. Інноваційна роль мотивації в системі управління персоналом // Вісник НУ “Львівська політехніка” “Проблеми економіки та управління”. – 2008 – №628. – 750с.