

## **УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА**

Здійснення економічної діяльності підприємством, випуск продукції, яка була б конкурентоспроможною на вітчизняних і зарубіжних ринках, залежить не тільки від технічного оснащення підприємства, наявності сучасних технологій, чітко поставленої системи контролю якості продукції, маркетингових досліджень ринкового середовища та послідовного впровадження концепції просування товарів на зарубіжні ринки, а й від кваліфікації співробітників підприємства, ефективного управління персоналом. Дієва система управління персоналом на підприємстві набуває дедалі більшого значення як чинник підвищення його конкурентоспроможності, досягнення успіху у реалізації стратегії розвитку.

Система управління — це упорядкована сукупність взаємозв'язаних елементів, які відрізняються функціональними цілями, діють автономно, але спрямовані на досягнення загальної мети [3, с. 15].

Суть управління персоналом виявляється в його меті, яка формується як підвищення ефективності підприємства в цілому системи та її підсистеми “управління персоналом” на основі оптимізації взаємодії її елементів, узгодженості і впорядкованості виробничої діяльності працівників.

Успішно протистояти впливу негативних факторів оточення і поліпшувати ринкове становище дозволяє стратегія розвитку підприємства. У зв'язку з цим виникає необхідність формування механізму стратегічного управління персоналом підприємств. Побудова та реалізація стратегії управління персоналом дозволяє більш ефективно використовувати людський потенціал у рамках розвитку підприємства.

Управління персоналом як наука впливає на реальну життєдіяльність підприємств, стаючи надбанням людей, зайнятих в системі управління і виробництва. Сучасні умови діяльності підприємств пред'являють якісно нові вимоги до менеджерів з персоналу, обумовлюють необхідність більш високої інтенсивності їхньої праці, вміння цінувати час, володіти комплексом організаційних і психологічних якостей, забезпечувати творчий підхід до роботи. У цьому зв'язку особливої актуальності набуває удосконалення якісного змісту діяльності менеджерів з персоналу. Разом з тим, в Україні склалася ситуація, коли управлінню персоналом не приділяється достатньо уваги, технологія розробки і прийняття кадрових рішень є недосконалою і науково необґрунтованою, у більшості випадків відсутня орієнтація на досягнення соціальної ефективності в управлінні персоналом. Це пов'язано з існуванням ряду проблем в області управління персоналом на підприємствах.

Якщо спиратися на зарубіжний досвід, наприклад американський, то в США працівників підбирають за такими критеріями, як освіта, досвід роботи, психологічна сумлінність, вміння працювати в колективі. Американський досвід передбачає відповідність посади до людини, управлінська діяльність ґрунтується на механізмі індивідуальної відповідальності, оцінці індивідуальних результатів, розробки кількісних виражень цілей, які мають короткотерміновий характер. Управлінські рішення, як правило, приймають конкретні особи і несуть відповідальність за їх реалізацію.

В Японії все навпаки. Спочатку вивчають здібності людини, а потім підбирають для неї посаду. Крім того в Японії працівників наймають на довгу перспективну роботу з кар'єрним зростанням, оплата праці проводиться з урахуванням віку працівника, стажу роботи його освітніх якостей і здібностей. В цій країні не існує традиції розподілу працівників на три категорії (висококваліфікованих, малокваліфікованих і некваліфікованих). Всі робітники в час прийняття їх на роботу є не кваліфікованими. Вони обов'язково будуть підвищувати свою кваліфікацію. До того ж, тут немає чіткої межі між інженерно-технічним персоналом і робітниками. В Японії працівників наймають на довічну роботу, і якщо їх звільняють, або вони самі звільняються, то їм потім важко знайти роботу на іншому підприємстві.

Японські фірми не мають жорсткої класифікації посад з фіксованими ставками заробітної плати по кожній з них. Обов'язки між людьми чітко не розподілені. Заохочується виконання різних видів робіт при гнучкій взаємодії працівників залежно від конкретної ситуації. Заробіток визначається на основі індивідуальної оцінки діяльності працівника за багатьма критеріями. Зростання заробітної плати з вислугою років – одна з найважливіших складових цієї системи. Інші критерії відображають трудовий внесок, успіхи і старанність у навчанні та підвищенні кваліфікації, вміння працювати в колективі тощо. Велике значення має оцінка роботи безпосередньо керівником.

В Японії оплата праці проводиться із врахування стажу роботи, сімейного стану тощо, коли працівник приходить після коледжу, йому платять одну заробітну плату, коли він одружується, то потреби збільшуються, і заробітну плату підвищують. Коли з'являється дитина, теж приходить підвищення оплати його праці. Навчання та підготовка персоналу в Японії, як правило, здійснюються всередині фірми, здебільшого без відриву від виробництва. Одна з важливих цілей - вироблення необхідних саме даній конкретній фірмі різноманітних навичок і здібностей. Щоб працівники могли виконувати широке коло виробничих операцій або кваліфіковано вирішувати багато виробничо-технічних й управлінських завдань, вони повинні добре знати всю виробничо-технічну систему свого підприємства, розбиратися в цілому у використовуваних фірмою технологіях.

На мою думку, важливим чинником підвищення якості управління персоналом є його мотивація.

До таких заходів мотивації і стимулювання можна віднести: здійснювати заохочення (стягнення) за успіхи в області ділової кар'єри і службово-професійного просування персоналу; здійснювати стимулювання службово-професійного зростання; здійснювати мотивацію службово-професійного зростання; висувати на керівні посади; підвищувати заробітну плату.

Важливим стимулом до якісної праці є кар'єрне зростання. З метою його забезпечення слід: аналізувати ефективність управління трудовою кар'єрою та просування персоналу; аналізувати ефективність програми підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації резерву; аналізувати ефективність підбору, розстановки і використання персоналу; аналізувати рух кадрів; аналізувати трудовий потенціал підприємства та його підрозділів.

Корисним буде проведення обліку звітності управління трудовою кар'єрою, службово-професійним просуванням і кадровим резервом, обліку просування кадрів; здійснення контролю виконання керівниками підрозділів роботи з управління діловою кар'єрою, контролювати якість навчання, правильне використання персоналу. Важливою умовою підприємства є розробка планів в задоволенні потреб в кадрах, вивчення думки працівників щодо їх кар'єрного зростання, допомога працівникам в задоволенні працею. З боку держави в даному аспекті буде полягати розробка стратегії управління персоналом але мають бути досягнуті такі функції: розвиток гнучкого ринку робочої сили, який повинен бути спрямований на роботу центрів зайнятості; захист національних інтересів щодо експорту та імпорту праці, забезпечення гнучкої оплати праці на підприємстві з метою доцільного застосування стратегічного підходу, що полягає в стратегії тощо.

Зрозуміло, що серед великої кількості напрямків підвищення ефективності управління персоналом кожне підприємство самостійно обирає свій шлях, який залежить від специфіки діяльності і особливостей вже сформованої системи управління. Найвища ефективність управлінської діяльності буде досягнута у тому випадку коли будуть застосовуватися різноманітні цілі і методи стратегії управління персоналом, які будуть спиратися на передовий вітчизняний та зарубіжний досвід.

### **Список використаної літератури:**

1. Гевко І.Б. Методи прийняття управлінських рішень : Підручник. – К. : Кондор, 2009. – 187с.
2. Мурашко М.І. Менеджмент персоналу: Навч. посіб. – К. : Т-во «Знання», КОО, 2008. – 435 с.
3. Хміль Ф.І. Управління персоналом: Підручник для студентів вищих навчальних закладів. – К. : Академвидав, 2006. – 488 с.