

## **ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНІЗАЦІЇ**

Ефективність діяльності будь-якої організації прямо залежить від ефективності діяльності її співробітників. Для отримання максимальної віддачі від працівників керівництво організації має розробляти та послідовно впроваджувати раціональну систему управління персоналом, яка враховує як закордонний досвід, так і вітчизняні тенденції.

Сучасні концепції управління персоналом ґрунтуються на визнанні важливості особистості кожного співробітника, на вивченні його мотивацій, вмінні правильно формувати їх та коригувати у відповідності до стратегічних завдань, що стоять перед організацією.

Система управління персоналом має складну структуру. Вона включає такі підсистеми як: кадрове планування, набір і звільнення кадрів, навчання та розвиток персоналу, мотивація та винагорода співробітників, організація праці, оцінка та атестація персоналу. Все це вимагає знань у самих різних сферах, у тому числі менеджменті, психології, стратегічному плануванні. В кожній організації важливо створити таку систему управління персоналом, яка буде спроможна вирішувати завдання організації та допоможе вирішити вже існуючі проблеми управління кадрами.

Як і в будь-якій сфері управлінської діяльності, в управлінні персоналом існують проблеми:

✓ проблема «відмінника», коли на керівну посаду призначається найкращий співробітник, але він зазвичай є спеціалістом вузького профілю та в інші напрямки може навіть не вникати. Такій керівник буде допускати грубі помилки в управлінні персоналом;

✓ синдром позитивної проєкції, коли керівник намагається приписати риси свого характеру персоналу. Керівник буде ставити себе на місце співробітника у будь-якій ситуації та вирішувати її так, як би вчинив він на його місці. Це невірно, оскільки не враховується той факт, що кожний працівник є індивідуальною особистістю, зі своїми особливостями характеру та зі своєю точкою зору на ситуацію;

✓ проблема «старшого», коли керівник чітко визначає дистанцію між собою та підлеглими. Якщо йому вдається зберігати керованість, то тільки за допомогою жорстких претензій та вимог;

✓ проблема очікування героя, коли керівник і персонал при рішенні задач організації знаходяться в очікуванні героя, який спроможний швидко вирішити всі істотні проблеми своїм розумом, буде своєчасно та вірно виконувати всі завдання, знаходити собі самостійно додаткову роботу, не задавати питань, затримуватися на роботі;

✓ проблема «зірки цирку», коли на думку керівника працівник, який отримує певну заробітну плату, має працювати на знос;

✓ проблема великої різниці в заробітній платі між керівником та підлеглими. Співробітники можуть бути незадоволені, якщо виникає така проблема. В Україні ця різниця є доволі помітною та може, в окремих випадках досягати десятків разів;

✓ проблема плинності кадрів. Часто організації не спроможні контролювати плинність кадрів, причиною цього є неефективне використання праці персоналу, розподіл заробітної плати, непродумане формування кадрової політики, небажання або страх залучати до роботи молодих спеціалістів.

Перераховані проблеми управління персоналом потребують комплексного підходу до рішення. В рамках такого підходу можна виділити декілька найбільш раціональних способів підвищення ефективності управління персоналом: внесення змін у систему матеріального стимулювання (удосконалення системи преміювання, надбавок і доплат); застосування різних варіантів нематеріального стимулювання (моральне стимулювання, стимулювання вільним часом, організаційне стимулювання); створення сприятливих умов праці (оновлення обладнання, впровадження автоматизованих систем); раціоналізація організації праці (розширення трудових функцій, застосування гнучких графіків, посилення зворотного зв'язку); залучення персоналу в процес управління організацією (надання можливостей для саморозвитку, підтримка ініціативи).

Таким чином, всі розглянуті проблеми управління персоналом свідчать про необхідність пошуку підходів до їх рішення та намагання не допустити їх повторення.

Головна мета управління персоналом – це вміння ефективно використовувати навички працівників у відповідності із цілями організації. Але при цьому завжди необхідно звертати увагу на умови праці, збереження здоров'я кожного співробітника та встановлення ефективних відносин в середині організації. При визначенні того, якою має бути ідеальна робота підлеглих, не слід прагнути до надмірної специфічності та оригінальності. Необхідно пам'ятати, що врахувати відмінності у смаках та особистих думках кожного практично неможливо, тому керівник, як правило, прагне підвищити інтегральну продуктивність.