

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Л.М.Баценко, к.е.н., доцент, Сумський національний аграрний університет

Р.В.Галенін, к.е.н, Сумський державний університет

В даний час в нашій країні спостерігається криза праці.

Праця перестала бути для багатьох людей сенсом життя і перетворився на засіб виживання. В таких умовах не може йти мови ні про високопродуктивну та ефективну працю, ні про зростання кваліфікації працівників і розвитку їх ініціативи, ні про формування сильної трудової мотивації.

Реальна ефективність будь-яких економічних заходів визначається їх впливом на ставлення людей до праці.

Змінити це відношення в законодавчому порядку не можна, так як це тривалий еволюційний процес, але його можна прискорити, якщо тверезо оцінювати конкретну ситуацію і враховувати причини, її породили.

На жаль, керівники рідко беруть до уваги соціальні наслідки прийнятих рішень, а самі рішення часто носять не комплексний, а суто економічний чи технічний характер.

Управління персоналом є основою для ефективного використання трудових ресурсів організації [2, с. 440]. Це питання знайшло відображення в численних роботах вітчизняних і зарубіжних дослідників: Огаркова А.А., Кибанова А.Я., Маслова С.В. [1, 2, 5].

Сучасний підхід до організації ефективного функціонування підприємства спирається на поняття стратегії підприємства - сукупності обговорених і прийнятих відповідно до визначеної процедури взаємоузгоджених рішень щодо найважливіших напрямів його функціонування, які мають довгострокові наслідки. Стратегія підприємства відображає його ділову місію і, в свою чергу, є основою для розробки бізнес-планів та прийняття різних поточних рішень. Система управління підприємством включає товарно-ринкову стратегію, ресурсно-ринкову, технологічну, фінансово-інвестиційну, інтеграційну, соціальну і стратегію управління. Документ, що містить в собі ці складові стратегії, іменується комплексною стратегією. З точки зору управління і розвитку персоналу особливо важливим представляються наступні фрагменти комплексної стратегії підприємства:

- персонал необхідно розглядати як реальні, тобто ті, що працюють на даному підприємстві, і потенційні, які мають змогу, бажання працювати, або в яких зацікавлений суб'єкт господарювання безпосередньо;

- одним з основних засобів реалізації кадрової політики є атестаційні процеси в структурних підрозділах. Загальна мета реформування атестації полягає в тому, щоб перетворити її з рутинної, обтяжливою і відволікає від продуктивної роботи процедури, спрямованої головним чином на витіснення небажаних або неефективних працівників, в ефективний засіб реалізації соціально-економічної стратегії підприємства.

При цьому результати атестації повинні використовуватися, в свою чергу, для оперативного коректування стратегії, виведення її на новий рівень, відповідний актуальним завданням і проблемам.

Практично в будь-якому бізнесі розрізняються періоди створення, трансформації та ліквідації. Цим циклічним закономірностям вразлива й система атестації. Відповідно до цього, в новій системі атестації працюючого персоналу повинен бути передбачений механізм самомоніторингу, який покликаний своєчасно генерувати сигнали про необхідність модернізації або корінного перегляду системи.

Створення адекватної сучасним умовам системи атестації працівників - багатоетапний і розгалужений процес, при якому протягом тривалого часу будуть задіяні практично всі підрозділи і персонал підприємства. Для отримання в результаті стійко і ефективно функціонуючої атестаційної системи цей процес повинен бути структурований, ретельно спланований і організований.

Система атестації працівників повинна знаходитися в тісній взаємодії з іншими підсистемами управління, зокрема, з системою заходів заохочення і покарання. Арсенал цих заходів повинен бути досить повним і різноманітним, щоб, з одного боку, забезпечувати реалізацію кадрової політики і, з іншого, - можливість вибору адекватної реакції на результати атестації. Зокрема, це означає, що повинні бути кошти як матеріального, так і морального заохочення і покарання, причому в достатній розкид за ступенем «м'якості».

У процесі управління доцільно:

- враховувати як потреби і можливості підприємства щодо використання й удосконалення персоналу, так і потреби й можливості самого персоналу, тобто готовність до виконання певної роботи, яка є атрибутом як конкретної ситуації, так і певного працівника;

- підвищити ефективність управління персоналом можливо на основі застосування валентної мотивації до кожного з працівників. У процесі матеріального мотивування необхідно економічно обґрунтувати загальний розмір фонду матеріального заохочення відповідно до показників економічної ефективності діяльності підприємства або його структурного підрозділу, якими в сучасних умовах становлення і розвитку ринкових відносин можуть бути показники рентабельності. Щодо нематеріальної мотивації, її застосування може бути обґрунтованим лише тоді, коли працівник не тільки прагне її отримання, а й готовий до її сприйняття. Тільки в цьому разі підприємство може мати віддачу від результатів праці, адекватну його витратам;

- підвищувати соціально-корпоративний клімат з метою забезпечення привабливості підприємства як для реального, так і для потенційного персоналу, що втілюється у зростанні продуктивності праці, зменшенні соціальної напруги в колективі, згуртованості працівників, підвищенні їх кваліфікованості, забезпеченні високого рівня конкуренції у процесі відбору, набору й просування кадрів, доцільно застосовувати навчально-освітній підхід як одного з провідних ресурсів підприємства в соціально-економічних відносинах на ринку. Створення системи безперервного професійного навчання, що включає довгострокове перспективне планування кар'єри керівників, фахівців і кваліфікованих робітників, комплекс заходів науково-технічного характеру зі створення тренажерних і автоматизованих навчальних систем. Йдеться про розробку для кожного керівника, фахівця і кваліфікованого робітника індивідуального плану розвитку на весь період його виробничої діяльності (25-30 років) за рахунок різних форм навчання. При цьому систематично (раз в 5 років) для фахівців і керівників необхідно організовувати навчання за спеціальними програмами з відривом від виробництва.

Істотну підтримку в організації системи безперервного навчання надасть створення банку галузевої літератури, банку комп'ютерних автоматизованих навчальних систем і комп'ютерних тренажерів. Це дозволить автоматизувати процес навчання, наблизивши його до вирішення професійних завдань навчається за рахунок використання ситуаційних ділових ігор, впровадження системи дистанційного навчання, тренажерів.

Важливим аспектом якості навчання може стати організація навчання безпосередньо на робочих місцях. Для цієї мети можуть бути використані автоматизовані навчальні системи і методи дистанційного навчання.

Також доцільно розширювати практику проведення конференцій молодих фахівців, включивши до участі співробітників робочих спеціальностей у напрямку раціоналізаторських пропозицій по оптимізації виробничих та інших процесів на підприємстві.

Список використаної літератури.

1. Маслов Е. В. Управление персоналом предприятия / Под ред. П. В. Шеметова. – М.: ИНФРА-М; Новосибирск: НГАЭиУ, 1999. -

312 с.

2. Огарков А.А. Управление организацией. – М.: Эксмо, 2006. – 512 с.

3. Основы теории управления / Под ред. В.Н. Парахиной, Л.И. Ушвицкого. – М., 2004. – 502 с.

4. Саймон Г. А. Менеджмент в организациях / Г.А. Саймон, Д.У. Смитбург, В.А. Томпсон. – М., 2001. – 418 с.

5. Управление персоналом организации / Под ред. А.Я. Кибанова. – 3-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 638 с.