

**Т.С. ОБИДЕННОВА**, асистент, аспірант, УПА, Харків

## **РАЦІОНАЛЬНЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЯК ОДНА ІЗ НАЙВАЖЛИВІШИХ СКЛАДОВИХ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

У статті розглянуто управління персоналом підприємства як процес, який є важливою ланкою в діяльності підприємства в сучасних ринкових умовах, а також приділено увагу проблемам відбору та підбору персоналу.

В статье рассмотрено управление персоналом предприятия как процесс, который является важным звеном в деятельности предприятия в современных рыночных условиях, а также уделено внимание проблемам отбора и подбора персонала.

The article considers the personnel management of the enterprise as a process which is an important part in the activities of the enterprise in a modern market economy, but also paid special attention to problems of selection and recruitment.

**Ключові слова.** Персонал, управління персоналом, організація, відбір персоналу, підбір персоналу.

**Вступ.** Сьогодні, в умовах глобалізації економіки та подолання наслідків світової економічної кризи, гостро стоїть проблема ефективної роботи підприємств і організацій, що є неможливим без обґрунтованого керівництва кадрами. Мета дослідження полягає у дослідженні теоретико-методологічних засад проблеми управління персоналом на сучасних підприємствах.

**Постановка проблеми.** В сучасних умовах господарювання підприємства вимушені адаптуватися до ринкової кон'юнктури, задля забезпечення стійкості їхнього функціонування, що обумовлює впровадження нових методів управління персоналом на підприємстві, який є рушійною силою у встановленні економічної стабільності та конкурентоспроможності підприємств.

**Методологія.** В статті використано аналітичний метод дослідження. Теоретико-методологічні підходи до проблеми управління персоналом освітлені в роботах таких вітчизняних і зарубіжних вчених, як Веснин В.Р., Виханський О.С., Владимірова І.Г., Завсєгдашній В.О., Завсєгдашня І.В., Кибанов А.Я., Захаров Д.К., Климант Дж., Кинг В., Мескон М., Альберт М., Плаксин В.И. Порников В.А., Ладанів И.Д., Пугачов В.П. та ін.

**Результати дослідження.** Управління персоналом є систематично-організаційним процесом відтворювання і ефективного використання персоналу, а також є невід'ємною складовою діяльності будь-якого підприємства. Діяльність підприємства, а саме її зовнішньоекономічні пріоритети, випуск продукції, яка була б конкурентоспроможною на закордонних ринках, залежить не тільки від технічного та високотехнологічного оснащення підприємства, жорсткої системи

контролю якості продукції, досліджень ринкового простору як у межах держави, так і далеко за її межами з метою пошуку потенційних покупців та послідовного впровадження стратегії просування товарів на зарубіжні ринки, а й особливо від кваліфікаційного рівня працівників підприємства, ефективного управління персоналом. Із поглибленням ринкових трансформацій з переходом до ринкової економіки управління персоналом має дедалі більшу вагу як важливий чинник підвищення конкурентоспроможності продукції і престижу самого підприємства в цілому.

Окремо управління персоналом можна характеризувати як діяльність, що головною метою має досягнення найбільш раціонального використання робітників для досягнення як цілей підприємства взагалі, так і особистісних цілей окремо. Перші з означених вище цілей, як склалося історично, пов'язані із забезпеченням ефективної діяльності підприємства в загальному розумінні - , а також отримання максимального прибутку. Ефективність підприємства слід розглядати як економічні характеристики - продуктивність, економічність, нововведення, якість, прибуток, а також як психологічно – особистісну характеристику, виражену у задоволенні співробітників результатами своєї роботи.

Часто форми і методи управління є не досить ефективними і не досягають поставлених цілей. Вирішенню цієї проблеми має сприяти чітко структурована та детально розроблена стратегічно орієнтована політика організації, найважливішою складовою частиною якої є кадрова політика.

В сучасних умовах кадрова політика підприємства спрямована на формування такої системи роботи з кадрами, яка орієнтувалася б на отримання не тільки економічного, але і соціального ефекту за умови дотримання чинного законодавства.

Зміст кадрової політики не обмежується наймом на роботу, а торкається принципів позицій підприємства відносно підготовки, розвитку персоналу, забезпечення взаємодії працівника і організації. Тоді як кадрова політика пов'язана з вибором цільових задач, розрахованих на дальню перспективу, поточна кадрова робота орієнтована на оперативне рішення кадрових питань. Між ними повинна бути, природно, взаємозв'язок, який звичайний між стратегією і тактикою досягнення поставленої мети.

Аналіз існуючої в конкретних організаціях кадрової політики дозволяє виділити ступінь відвертості організації по відношенню до зовнішнього середовища при формуванні кадрового складу, її принципова орієнтація на внутрішні або зовнішні джерела комплектування. По цій підставі традиційно виділяють два типи кадрової політики — відкриту і закриту.

Відкрита кадрова політика, характеризується тим, що організація прозора для потенційних співробітників на будь-якому структурному рівні. Новий співробітник може почати працювати як з самої низової посади, так і з посади на рівні вищого керівництва. В граничному випадку така організація готова прийняти па роботу будь-якого фахівця, якщо він володіє відповідною кваліфікацією, без урахування досвіду роботи в цій або споріднених їй організаціях.

Закрита кадрова політика характеризується тим, що організація орієнтується на включення в свій склад нового персоналу тільки з низького посадового рівня, а заміщення вакансій вищих посадових позицій відбувається тільки з числа співробітників організації.

В широкому розумінні управління персоналом являє собою складний процес, що складається з систематичних прийомів, методів та ідей, спрямованих на ефективне управління суб'єктами господарської діяльності. Діяльність з управління персоналом являє собою цілеспрямований вплив на людський фактор - найважливішу складову будь-якої організації. Основні методи управління персоналом поділяються на три великі групи: соціально – психологічні (мотивація, соціальне планування, моральне заохочення); економічні (зарплата, фінансування, кредитування, преміювання, штрафні санкції); організаційно – розпорядчі (примус, дисципліна)

Ефективність систем оперативного управління персоналом можна визначити при наявності тісної взаємодії з менеджментом даної організації. Окремо слід відзначити низьку ефективність впливів на персонал при відсутності відповідних систем менеджменту. Так, наприклад, при відсутності менеджменту якості в організації низькою буде ефективність впливу на персонал з метою підвищення якості. Недоліки і проблеми в системах менеджменту в організації легше виявити та усунути за допомогою грамотного і оперативного управління персоналом.

Залежно від фази менеджменту, що практикується в організації, я можна виділити кадрові програми різного типу, орієнтовані на рішення оперативних, тактичних або стратегічних задач. Програми включають різні кадрові заходи, окремі напрями роботи і проекти, направлені на підвищення якості персоналу, розвиток його здатності вирішувати задачі, диктовані етапом розвитку організації.

Управління персоналом починається ще на етапі відбору персоналу і триває доти, доки існує організація. Не можна плутати такі поняття, як «відбір персоналу» і «підбір персоналу». Відбір персоналу являє собою систему заходів, що проводяться з метою забезпечення формування необхідного для даного підприємства, фірми або організації кадрового складу, причому важливу роль відіграють не тільки кількісні, а й якісні показники.

У свою чергу, підбір персоналу являє собою комплекс різних процедур з оцінки і прийому на конкретні вакантні посади, що складаються із зіставлення вимог кваліфікації кандидата, його професійного досвіду (або - як зараз прийнято - досвіду роботи в даній сфері або посади), ділових та особистісних якостей відповідно до посади. Таким чином, в результаті відбору персоналу за цілком конкретним критерієм і якостям визначається не тільки кількісний, але і якісний склад штату найманих працівників, а, згодом, уже шляхом підбору відбувається «заповнення» вакантних посад.

Існує два найбільш важливих критерію методів відбору персоналу: достовірність результатів і надійність.

Крім цих двох критеріїв, методи відбору персоналу повинні враховувати індивідуалістичні особливості кожного підприємства, а саме - специфіку виробництва, розміри, технології, що застосовуються при виробництві, циклічність, мінливість технологій.

Найбільш часто зустрічаються такі методи відбору персоналу, як анкетування, написання автобіографій, інтерв'ювання та тестування. Важливим елементом у відборі персоналу є отримання характеристики претендента з попереднього місця роботи. Це дозволяє оцінити достовірність інформації, викладеної в резюме, а також оцінити таке важливе особисте якість, як чесність.

Якщо в результаті співбесіди або тестування складається неоднозначне думку про претендента, можна прийняти на роботу співробітника з випробувальним терміном тривалістю від одного місяця до півроку. У ході випробувального терміну є можливість оцінити професійні якості претендента вже в процесі роботи їм в конкретній посаді, його відповідальність при виконанні ним покладених на нього трудових зобов'язань та посадових функцій, а також отримати характеристику з боку його співробітників, що дозволить дати оцінку його здатності працювати в колективі.

Наступним етапом в процесі управління персоналом є підбір персоналу, основний і першочерговою метою якого є забезпечення максимально повної відповідності між новоприйнятими працівниками та зайнятими ними посадами. Якщо на підприємстві, в організації або фірмі здійснюється чітко сфокусований прийом і відбір працівників, тобто проводиться пошук претендентів для заміщення певних вакансій, то методи і процедура відбору за своєю суттю трансформуються в методи та процедуру підбору. У тому випадку, якщо відбір ведеться серед випускників різних навчальних закладів, то має місце необхідність відкладення підбору персоналу з метою розкриття талантів, здібностей, уподобань знову найнятими випускниками, а також придбання ними професійних навичок, таких необхідних для відповідності займаної ними посади.

На кадрову політику в цілому, зміст і специфіку конкретних програм і кадрових заходів впливають чинники двох типів: зовнішні і внутрішні.

Як правило, наявність навіть невеликої кількості непривабливих для працівників задач вимагає від менеджера по персоналу створення спеціальних програм залучення і утримання співробітників в організації;

Таким чином формування сучасної кадрової політики промислового підприємства залежить від ряду факторів, які обов'язково необхідно враховувати з метою реалізації ефективної кадрової політики підприємства.

**Висновок.** Таким чином, відбір і підбір необхідного персоналу є важливими складовими процесу управління персоналом, а також відіграють визначальну роль у функціонуванні підприємства, організації або фірми, а також управління персоналом організації є не просто однією з найважливіших складових сучасного менеджменту, але також і індикатором, здатним виявити області, потребують реформування і змін

**Список літератури:** 1. *Веснин В.Р.* Практичний менеджмент ерсонала: допомога з кадрової роботи. М., 1998. 2. *Виханский О.С.* Стратегічне управління.-М.: Изд. МГУ,1995. - 360 с. 3. *Владимирова И.Г.* Організаційні структури управління компаніями // Менеджмент у Росії й за рубежем. 1998. №3,5. 4. *Завсегдашній В.О., Завсегдашня І.В.* Комплексна оцінка факторів конкурентоздатності підприємств// Вісник Криворізького технічного університету: Зб.наук. праць. – Кривий Ріг: КТУ, 2006. – Вип. 12. – С.244-250. 5. *Кибанов А.Я., Захаров Д.К.*

Організація управління персоналом на підприємстві. - М.: ГАУ, 1994. **6.** *Климанд Дж., Кинг В.* Системный анализ и целевое управление.-М.: Сов.радио, 1974. **7.** *Мескон М., Альберт М.* Основы менеджмента. –М.: Дело, 1992. **8.** *Плаксин В.И.* Совершенствование систем управления трудом на предприятиях машиностроения. – Киев; Донецк.: Выща шк., 1986 – 262с. **9.** *Порников В.А., Ладанів И.Д.* Управління персоналом у Японії. М., 1989. **10.** *Пугачов В.П.* Керівництво персоналом організації. М., 1998.

Поступила в редакцію 05.04.2012р.