

**ПРОБЛЕМА УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

В сучасних умовах ринкової економіки серед різноманітності проблем, пов'язаних із забезпеченням формування ефективного розвитку організації, однією із головних є проблема управління персоналом. В найближчому майбутньому найкращого розвитку досягнуть ті організації, які приділяють велику увагу людським ресурсам та управлінню ними. Розвиток персоналу значною мірою залежить від стану профорієнтаційної роботи в навчальних закладах та безпосередньо на підприємствах. Одним з результатів розвитку персоналу є винахідницька й раціоналізаторська робота працівників. Водночас його здійснення передбачає наявність в організації відповідної системи матеріального й морального стимулювання. Якщо розвиток персоналу здійснюється переважно в межах організації або за ініціативи керівництва поза межами виробництва, то професійний розвиток особистості може виходити за рамки трудової діяльності на робочому місці, проводитися не за рахунок коштів організації, а й за рахунок бюджетних чи власних коштів громадян.

Управління розвитком персоналу сприяє ефективному використанню трудового потенціалу особистості, підвищенню її соціальної та професійної мобільності, є засобом профілактики масового безробіття, відіграє значну роль у підготовці працівників для здійснення структурної й технологічної перебудови галузей економіки. Це позитивно впливає на збільшення обсягів та оновлення номенклатури випуску продукції або надання послуг, забезпечує покращання результатів фінансової діяльності, одночасно розвиток персоналу сприяє підвищенню рівня конкурентоспроможності самих працівників на ринку праці.

Проблема управління персоналом завжди перебувала у центрі уваги науковців, їй присвячені праці таких вітчизняних та зарубіжних вчених, як Г.В. Щокін, А.В. Шегда, В.Д. Немцов, А.Е. Довгань, І.С. Завадський, А.М. Колот, М.Д. Виноградський, О.М. Шканова та ін.

Персонал організації є ключовим фактором її розвитку, тому коли організація проявляє турботу про своїх працівників, ці результати обов'язково позначаються на її діяльності. Ось чому персоналом варто управляти на основі найважливіших аспектів теорії і практики менеджменту. Основними завданнями кожної організації, незалежно від форми власності, типу підпорядкування, розміру тощо, повинно бути забезпечення ефективної системи управління персоналом.

В умовах функціонування динамічного середовища в компетенцію організації входить постійно здійснювати розвиток своїх працівників, що являється одним з найважливіших факторів забезпечення конкурентоспроможності організації на ринку, оновлення та зростання обсягів виробництва товарів чи надання послуг.

Розвиток персоналу — це багатогранне й складне поняття, що охоплює широке коло взаємозв'язаних психологічних, педагогічних, соціальних і економічних проблем. Разом з тим воно є вужчим у порівнянні з поняттям «гармонічний розвиток особистості». Нетотожними є також поняття «професійний розвиток особистості» і «розвиток персоналу» [3, с.149].

Розвиток персоналу — це системно організований процес безперервного професійного навчання працівників для підготовки їх до виконання нових виробничих функцій, професійно-кваліфікаційного просування, формування резерву керівників та вдосконалення соціальної структури персоналу. Розвиток персоналу забезпечується заходами з виробничої адаптації персоналу, оцінювання кадрів для здійснення атестації кадрів, планування професійної кар'єри робітників і фахівців, стимулювання розвитку персоналу тощо [1, с.159].

Основними завданнями організації у розвитку персоналу є такими:

здійснення професійної підготовки робітників, створення сприятливих умов для ефективної роботи персоналу з запровадженням гнучкої системи безперервної післядипломної освіти працівників;

організація виробничої адаптації персоналу, його професійно-кваліфікаційного просування для реалізації цілей стратегічного управління;

забезпечення поного використання здібностей, інтересів і навичок працівника, його освітнього та професійного потенціалу для впровадження в практику нововведень, новітніх технологій, щоб у такий спосіб підвищувати гнучкість організації, її конкурентоспроможність на ринку;

проведення оцінювання персоналу, застосування результатів оцінювання під час здійснення виробничої адаптації, атестації працівників, забезпечення взаємозв'язку атестації зі стратегією управління конкурентоспроможністю персоналу організації;

формування позитивного ставлення персоналу до організації, її керівництва внаслідок цілеспрямованого планування трудової кар'єри працівників, ефективного матеріального й нематеріального стимулювання їхнього розвитку, підвищення іміджу та привабливості організації серед молоді та інших груп населення.

Реалізація завдань з розвитку персоналу потребує значних витрат ресурсів. Витрати на персонал є основою розробки виробничих та соціальних показників, самої стратегії розвитку організації. Питома вага витрат організацій на персонал у собівартості продукції чи послуг має виражену тенденцію до зросту. Тому важливого значення набувають економічні аспекти розвитку персоналу, заходи щодо забезпечення раціональнішого використання коштів роботодавця на визначені цілі. Проблеми інвестування в розвиток персоналу знайшли своє відображення в концепції людського капіталу [2, с.235].

Основу концепції управління персоналом організації в даний час складає зростаюча роль особистості працівника, знання його мотиваційних установок, вміння їх формувати і направляти у відповідності із завданнями, що стоять перед підприємством.

Управління персоналом починається ще на етапі відбору персоналу і триває доти, доки існує організація. Система управління персоналом, яка склалась на провідних вітчизняних підприємствах під впливом запровадження прогресивних зарубіжних технологій управління персоналом та набуття власного досвіду, включає такі підсистеми: аналіз та планування персоналу; підбір та найм персоналу; оцінка персоналу; організація навчання та підвищення кваліфікації персоналу; атестація і ротація кадрів; мотивація персоналу; облік співробітників організації; організація трудових відносин на підприємстві; створення умов праці; соціальний розвиток та соціальне партнерство; правове та інформаційне забезпечення процесу управління персоналом.

Аналіз та планування персоналу. До цієї підсистеми належать розробка кадрової політики, розробка стратегії управління персоналом, аналіз кадрового потенціалу та ринку праці, кадрове планування, прогнозування потреб у персоналі, організація реклами та встановлення взаємодії із зовнішніми організаціями, що забезпечують організацію кадрами.

Підбір персоналу являє собою систему заходів, що проводяться з метою забезпечення формування необхідного для даного підприємства, фірми або організації кадрового складу, причому важливо роль відіграють не тільки кількісні, а й якісні показники. Існує два найбільш важливих методів відбору персоналу: достовірність результатів і надійність.

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, як чесність.

Організація навчання та підвищення кваліфікації персоналу: навчання персоналу, перепідготовка та підвищення кваліфікації, введення в посаду, організація кадрового зростання, реалізація службово-професійного просування та кар'єри співробітників. Підвищення кваліфікації керівників і фахівців здійснюється для вдосконалення знань, умінь і навичок за наявною освітою, оволодіння новими функціональними обов'язками й особливостями трудової діяльності в умовах ринкових відносин, освоєння основ менеджменту, маркетингу, удосконалення навичок управління виробництвом, раціональної й ефективної організації праці тощо.

Атестація і ротація кадрів: проведення заходів, спрямованих на вияв відповідності результатів діяльності, якостей і потенціалу особистості працівника вимогам, що висувуються до виконуваної роботи.

Мотивація персоналу: розробка системи мотивації, оплати праці, участі персоналу в прибутках та формуванні капіталі підприємства, розробка форм морального стимулювання персоналу. Мотивація сприяє досягненню достатнього рівня індивідуальної результативності праці, а звідси – і піднесенню професійного рівня працівника. Якщо у працівників в мотиваційній сфері переважають мотиви постійного професійного зростання, то досягти стимульованого рівня результативності праці не є складною проблемою.

Облік співробітників підприємства: облік прийому, переміщення, винагород співробітників та стягнень з них, звільнення персоналу, організація ефективного використання персоналу, управління зайнятістю персоналу, кадрове діловодство.

## **ЕКОНОМІКА ПРІДПРИЯТТІЙ**

Організація трудових відносин на підприємстві: оцінювання виконання персоналом своїх функціональних обов'язків, формування у співробітників почуття відповідальності, аналіз та регулювання групових і міжособистісних відносин, управління виробничими конфліктами та стресами, соціально-психологічна діагностика, встановлення норм корпоративної культури, робота зі скаргами на трудові відносини в колективі.

Створення умов праці: створення безпечних умов для праці співробітників; дотримання норм психофізіології праці, ергономіки, технічної естетики, кадрова безпека.

Соціальний розвиток та соціальне партнерство: організація харчування, медичне і побутове обслуговування, відпочинок та культурно-оздоровчі заходи, управління конфліктами та стресами, організація соціального страхування.

Правове та інформаційне забезпечення процесу управління персоналом: вирішення правових питань трудових відносин, підготовка нормативних документів, що їх регулюють, забезпечення необхідною інформацією всіх підрозділів управління персоналом.

Отже, успіх управління персоналом визначається двома основними чинниками: здатністю організації чітко визначити, яка поведінка працівників потрібна для досягнення її стратегії, і можливістю застосовувати ефективні управлінські важелі для спрямування працівників на бажану поведінку. Обидва завдання однаково важливі й складні, особливо в умовах ринкової трансформації економіки.

Таким чином для того, щоб створити дієву систему менеджменту в організації, розробити власну організаційну філософію управління персоналом, кожній організації необхідно виходити із власного досвіду роботи зі своїми працівниками, а крім того запозичити практику провідних вітчизняних та світових компаній.

### Література

1. Балабанова Л.В. Управління персоналом: навч. посіб./ Л.В. Балабанова, О.В. Сардак. \_ К.: Професіонал, 2006.-512 с.
2. Виноградський М.Д., Беляєва С.В., Виноградська А.М., Шканова О.М. Управління персоналом. Навч. пос. для ВНЗ.– К.:ЦУЛ.- 2006.- 500 с.
3. Менеджмент персоналу: навч. посіб./ В. М. Данюк, В. М Петюх, С. О. Цимбалюк та ін.; За заг. ред. В. М. Данюка, В. М. Петюха; М-во освіти і науки України, КНЕУ. - К.: КНЕУ, 2005. - 398 с.