

5. Фридаг Хервиг Р. Сбалансированная система показателей / Р. Фридаг Хервиг, Вальтер Шмидт, [пер. с нем. М.В. Лапшинова]. — М.: Издательство "Омега-Л", 2006. - 144с.

*Конова Л. А.*

## **ОСНОВНІ НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ**

Одним із ключових факторів виробництва будь-якого виду товарів і послуг поряд з інвестиційним капіталом є трудові ресурси. У сучасних умовах саме трудові ресурси розглядають як найбільш коштовний капітал, яким володіє підприємство. Науково-технічний прогрес і пов'язане з ним різке збільшення частки наукомістких технологій обумовлює ріст вимог до професійних, соціально-психологічних якостей і культурного рівня працівника. Ефективне управління трудовими ресурсами як особлива функція діяльності, пов'язана з найманням працівників, їхнім навчанням, оцінкою й оплатою їхньої праці, є важливою передумовою для ефективного функціонування виробництва. Підготовлені і кваліфіковані працівники, що знаходяться в штаті підприємства, називаються його персоналом, чи кадрами.

Мета статті – дослідження особливостей і надання рекомендацій з підвищення ефективності управління персоналом вітчизняних підприємств.

Головна мета управління персоналом полягає в забезпеченні підприємства працівниками, що відповідають вимогам даного підприємства, їхньої професійної і соціальної адаптації.

Основними задачами, що вирішують структури з управління персоналом, є: планування потреби підприємства в трудових ресурсах, пошук і добір потрібних працівників, навчання і підвищення їхньої кваліфікації, управління трудовою мотивацією, створення умов для підвищення продуктивності праці, контроль за зміною статусу працівників, правові питання трудових відносин.

Вся організаційно-управлінська діяльність, і насамперед мотиваційна, у сукупності спрямована на активізацію усіх внутрішніх ресурсів працівників і їх максимально ефективно використання [2, с. 136].

Робота будь-якої організації неминуче пов'язана з необхідністю комплектування штату. Добір нових працівників не тільки забезпечує режим нормального функціонування організації, але і закладає фундамент майбутнього успіху. Від того, наскільки ефективно поставлені робота з добору персоналу, у значній мірі залежить якість людських ресурсів, їхній внесок у досягнення цілей організації і якість виробленої продукції чи наданих послуг [1, с. 59].

Пошук і добір персоналу є продовженням кадрової політики, реалізованої підприємством, і одним із ключових елементів системи управління персоналом, тісно ув'язаним практично з всіма основними напрямками роботи в цій сфері.

Мотивація трудової діяльності не може бути дійовою без застосування

сучасних форм і методів матеріального стимулювання персоналу. Мотивація праці — це бажання працівника задовольнити свої потреби через трудову діяльність. Важливе місце в системі мотивації праці займають винагороди. Винагороди - не поняття, що відноситься до всіх форм виплат або нагород, які одержує працівник.

Преміювання є допоміжною формою винагороди персоналу. Форми і розміри його залежать від категорії персоналу. Зростання обсягів виробництва здійснюється за додаткового обсягу робіт, забезпечення встановленої якості продукції та культури виробництва, у вигляді визначеного відсотка від тарифної ставки, або від фактично відпрацьованого часу (нарахування йде на основну заробітну плату).

Планомірна підготовка навчального процесу є основою для ефективної організації професійного розвитку персоналу.

Ефективне вирішення проблем раціональної зайнятості персоналу передбачає взаємодію навчальних закладів з центрами зайнятості, в сфері професійного його розвитку.

Подолання протиріч, характерних для організаційного підходу до управління, дозволило сформулювати наступні рекомендації, істотні з погляду підвищення ефективності управління персоналом.

1. Визнаючи помилки, що допускаються при дії в складному середовищі, неминучими, необхідно заохочувати в співробітників такі якості, як відкритість і рефлексивність.

2. Істотно заохочувати такі способи аналізу, що визнають можливість реалізації різних підходів до вирішення проблем. При цьому необхідно ініціювати конструктивні конфлікти і дискусії між представниками різних точок зору. Це часто приводить до переосмислення цілей організації і переформулюванню способів їхнього досягнення.

3. Важливо уникати того, щоб структура діяльності безпосередньо визначала організаційну структуру. Цілі і задачі повинні не задаватися зверху, а з'являтися в процесі роботи. У планах указуються скоріше обмеження (те, чого потрібно уникати), чим те, що конкретно потрібно зробити.

4. Необхідно підбирати людей, створювати організаційні структури і підтримувати процеси, що сприяють реалізації цих принципів [3, с. 208].

Для розробки ефективної системи управління персоналом необхідними є впровадження наступних заходів для стабілізації та нормального функціонування ринку робочої сили:

1. Розвиток гнучкого ринку робочої сили, який необхідно спрямувати на роботу центрів зайнятості та удосконалення системи підвищення кваліфікації робочої сили.

2. Сприяння піднесенню економічної активності населення шляхом удосконалення інфраструктури національного ринку праці.

3. Захист національних інтересів України шляхом розробки політики регулювання міграції щодо експорту та імпорту праці.

4. Забезпечення гнучкості оплати праці на підприємстві з доцільністю застосовування стратегічного підходу, що полягає в розробці стратегії формування системи оплати праці, тобто на пряму дій, спрямованих на забезпечення підприємства персоналом, його збереження та мотивування відповідно до стратегічних завдань і ресурсних можливостей підприємства.

5. Формування ефективної системи оплати праці, необхідність застосування зарубіжного досвіду з урахуванням особливостей українського ринку праці.

В умовах ринкової економіки необхідним елементом управління персоналом виступає гнучка система управління персоналом на підприємстві, яка повинна бути сприятливою до змін зовнішнього і внутрішнього середовища. Це дозволить підприємству сформувати висококваліфікований і мотивований трудовий колектив і, як наслідок, отримати конкурентні переваги на ринку праці. Реалізація цих заходів сприятиме подоланню негативних наслідків фінансово-економічної кризи на ринку праці, що посилить регуляторну роль держави, спрямовану на підтримку трудових ресурсів суспільства з метою збереження трудового потенціалу країни.

### **Література**

1. Базарів Т. Ю., Маліновський П. В. Управління персоналом в умовах кризи. – К.: Либідь, 2006. – 176 с.
2. Бойко О.С. Наука управління персоналом. Л.: Галичина, 2006. – 286с.
3. Скібіцька Л.І. Менеджмент: Навч. посіб. — К.: Центр навч. літ., 2007. — 416 с.

*Кравець А.А., Ляшок Н.Ю.*

## **ЛОЯЛЬНІСТЬ ЯК УМОВА ПРОФЕСІЙНОЇ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

Головною складовою діяльності будь-якої фірми, організації, установи чи підприємства є ефективність виконання роботи працюючого колективу. Тому з розвитком менеджменту, важлива увага надається управлінню персоналом в організаціях.

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. [1] Тому виникає потреба в удосконаленні якісного змісту діяльності менеджерів з персоналу, що є актуальним на сьогоднішній час.

Метою роботи є з'ясувати шляхи підвищення лояльності працівників як один з шляхів появи мотивації.