

УДК 331.101.262

Н.М.Попович,
Чернівецький торговельно-економічний інституту КНТЕУ,
м. Чернівці

ЩОДО ПИТАННЯ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

У статті розглядаються особливості управління трудовими ресурсами підприємства. Розроблені й обґрунтовані рекомендації щодо системи моніторингу та мотиваційної оцінки компетентності трудових ресурсів підприємства.

В статье рассматриваются особенности управления трудовыми ресурсами предприятия. Разработано и обосновано рекомендации относительно системы мониторинга и мотивационной оценки компетентности трудовых ресурсов предприятия.

The features of enterprise's workforce management are considered in the paper. Monitoring system recommendations and motivation rating of competence of enterprise's workforce are also developed and grounded

Ключові слова: трудові ресурси, управління персоналом, моніторинг, мотиваційний моніторинг.

Перехід до ринкової системи господарювання в Україні поставив на перший план підприємство як найважливішу ланку економіки. Сучасне підприємство є складним господарським комплексом, що об'єднує працівників різних спеціальностей і кваліфікацій, керування якими є найважливішим завданням менеджерів функціональних підрозділів.

Актуальність вивчення проблем управління трудовими ресурсами підприємства обумовлена об'єктивними і суб'єктивними причинами, пов'язаними з тим, що сучасні умови характеризуються підвищенням ролі трудових ресурсів на підприємствах, що, у свою чергу, зумовлено такими чинниками: зміни у змісті праці, які викликані застосуванням нової техніки, технологій; трансформація функції контролю, підвищення значущості самоконтролю і самодисципліни; макроекономічні чинники (загострення конкуренції на ринку, орієнтація підприємств на задоволення попиту покупців, підвищення уваги до якості товарів); зміна форм організації праці на підприємствах; підвищення освітнього та культурного рівня працівників; зміна пріоритетів у системі цінностей персоналу.

Теоретична розробка цієї проблеми досить вагома. В останні роки з'явилася значна кількість наукових праць з управління персоналу, в яких, зазвичай узагальнюється досвід роботи з персоналом у США, Японії та Росії, і водночас недостатньо наукових праць з управління персоналу вітчизняних науковців.

Дослідженню сутності та змісту управління трудовими ресурсами в системі менеджменту підприємств, особливостей управління персоналом як соціальної системи, висвітленню питань формування колективу підприємств і соціального розвитку колективу, оцінці ефективності управління персоналом присвячені дослідження таких іноземних та вітчизняних науковців, як Т.Базаров, Л.Балабанова, Є.Борисова, В.Дятлов, А.Кибанов, О.Крушельницька, Р.Марр, Д.Мельничук, С.Мордовин, М.Поліщук, В.Савченко, О.Сардак, Л.Столяренко,

Б.Сербіновський, В.Хомяков, В.Цветаєв С., Шекшня та інші.

Метою статті є висвітлення існуючого стану управління трудовими ресурсами підприємства та визначення й обґрунтування напрямів формування сучасного механізму управління трудовими ресурсами підприємства.

Трудові ресурси – це фізично розвинена частина населення, що володіє розумовими здібностями і знаннями, які необхідні для роботи у національному господарстві. Поняття “трудові ресурси підприємства” характеризує його потенційну робочу силу.

Під управлінням персоналом підприємств трактують всю сукупність організаційних заходів, направлених на оптимальне формування колективу і повне використання його здібностей у виробничому процесі (політика підбору і найму працівників, розвиток кар’єри, мотивація, заохочення, звільнення з роботи, вихід на пенсію, лідерство в колективі, культура, взаємні зв’язки, розвиток колективу, творча обстановка, підготовка персоналу, управління конфліктними ситуаціями). Для досягнення успіху на ринку підприємства повинні мати в своєму розпорядженні стабільний персонал.

До основних особливостей управління трудовими ресурсами належать:

- Û персонал розглядається як один з найважливіших ресурсів підприємства;
- Û акцент на якість залучення, наймання і розвитку персоналу;
- Û застосування колективних, групових методів організації праці з метою формування сприятливого клімату для делегування компетенції і відповідальності;
- Û спрямованість на розвиток цілісної сильної корпоративної культури;
- Û інтеграція діяльності менеджерів з персоналу і лінійних керівників;
- Û системне, комплексне рішення питань управління персоналом й усіх інших стратегічних завдань на основі єдиної програми діяльності підприємства.

До основних завдань системи управління трудовими ресурсами на рівні підприємства сьогодні відносять: забезпечення організації кваліфікованими кадрами; створення необхідних умов для ефективного використання знань, навичок і досвіду працівників; удосконалювання системи оплати праці і мотивації; підвищення задоволеності працею всіх категорій персоналу; надання працівникам можливостей для розвитку, професійного росту; стимулювання творчої активності; формування і збереження сприятливого психологічного клімату; удосконалювання методів оцінки персоналу; управління внутрішніми переміщеннями і кар’єрою працівників; участь у розробці організаційної стратегії (у майбутньому передбачається трансформація корпоративної стратегії в стратегію управління людськими ресурсами).

Принципами побудови сучасної системи управління трудовими ресурсами вважаються:

- Û ефективність підбору і розміщення працівників;
- Û справедливість оплати праці і мотивації;

Ї просування працівників відповідно до результатів праці, кваліфікації, здібностей, особистих інтересів, потреб організації;

Ї швидке й ефективне розв'язання особистих проблем.

Управління трудовими ресурсами організації містить у собі такі етапи:

1. Планування ресурсів: розробка плану задоволення майбутніх потреб у трудових ресурсах.

2. Набір персоналу: створення резерву потенційних кандидатів по всіх посадах.

3. Добір: оцінка кандидатів на робочі місця і добір кращих з резерву, створеного внаслідок набору.

4. Визначення винагороди: розробка структури заробітної плати і пільг з метою залучення, наймання і збереження службовців.

5. Профорієнтація й адаптація: введення найнятих працівників в організацію і її підрозділи, розвиток у працівників розуміння того, чого очікує від них організація і яка праця в ній одержує заслужену оцінку.

6. Навчання: розробка програм для навчання трудових навичок, які необхідні для ефективного виконання роботи.

7. Оцінка трудової діяльності: розробка методик оцінки трудової діяльності і доведення її до працівника.

8. Підготовка керівних кадрів: розробка програм, спрямованих на розвиток здібностей і підвищення ефективності праці керівних кадрів.

9. Управління просуванням по службі.

10. Удосконалювання організації праці.

Планування трудових ресурсів у діючій організації логічно почати з оцінки їхньої наявності. Керівництво має визначити, скільки осіб зайнято виконанням кожної операції, яка потрібна для реалізації конкретної мети.

Більшість організацій прагнуть проводити набір, в основному, усередині своєї організації. Просування по службі своїх працівників обходиться дешевше. Крім того, це підвищує їхню зацікавленість, поліпшує моральний клімат і підсилює прихильність працівників до фірми. Відповідно до теорії очікувань стосовно мотивації можна вважати, що коли працівники вірять в існування залежності їхнього службового росту від ступеня ефективності роботи, вони будуть зацікавлені в більш продуктивній праці. Можливим недоліком підходу до розв'язання проблеми винятково за рахунок внутрішніх резервів є те, що в організацію не приходять нові люди зі свіжими поглядами, а це може призвести до застою.

На етапі добору кадрів при управлінні плануванням керівництво відбирає найбільш придатних кандидатів з резерву, створеного внаслідок набору. У більшості випадків вибирати слід людину, яка має найкращу кваліфікацію для виконання фактичної роботи на займаній посаді, а не кандидата, який вважається найбільш придатним для просування по службі.

Головним напрямом управління трудовими ресурсами підприємств є

впровадження на ньому системи моніторингу трудових ресурсів. Як відомо, система моніторингу персоналу – це система безперервного спостереження за діяльністю персоналу з метою виявлення відповідності цієї діяльності завданням підприємства.

Система моніторингу трудових ресурсів на підприємстві має включати в себе: процес кадрового планування на підприємстві; процес організації набору і відбору трудових ресурсів; процес оцінювання та атестації трудових ресурсів; процес розвитку і руху трудових ресурсів підприємства; вивільнення трудових відносин, регулювання соціально-трудова відносин.

Метою моніторингу є розробка рекомендацій та управлінських рішень, спрямованих на підвищення ефективності управління трудовими ресурсами підприємства.

Також слід запропонувати систему мотиваційного моніторингу, яка б створила нову інформаційну базу для прийняття управлінських рішень у сфері мотивації трудової діяльності.

Мотиваційний моніторинг - це система постійного спостереження і контролю стану мотивації трудової діяльності з метою його оперативної діагностики й оцінки в динаміці, прийняття кваліфікованих управлінських рішень в інтересах підвищення ефективності підприємства.

Основною метою моніторингу є підготовка інформаційно-аналітичних матеріалів про фактичний стан мотивації трудової діяльності в розрізі окремих складових, розробка рекомендацій для подолання виявлених недоліків, прогнозування можливого загострення найбільш болючих проблем у сфері трудових відносин. На рівні підприємства робота служб мотивації (окремих фахівців) має бути спрямована на вивчення потреб, що постійно змінюються, інтересів, ціннісних орієнтацій працівників у сфері праці, мотивів їх трудової діяльності, мотиваційного потенціалу і ступеня використання у трудовому процесі, виявлення змін у структурі мотивів і прогнозування їх розвитку та впливу на результати діяльності.

Мотиваційний моніторинг має сприяти визначенню найбільш ділових, у даний період, важелів і стимулів впливу на поведінку конкретних працівників з метою досягнення їх завдань і завдань організації.

Для оцінки мотивації трудової діяльності в динаміці взаємозв'язку з соціально-економічними процесами важливо мати набір ключових показників, до яких належать:

а) характеристика трудової діяльності і якості трудових ресурсів - професійно-кваліфікаційний склад працівників; якість професійної підготовки та перепідготовки робочої сили; стан зайнятості; оцінка конкурентоспроможності працівників; форми і методи матеріального стимулювання трудової діяльності та їх дієвість; форми і методи негативної мотивації та їх ефективність; умови й організація праці; рівень продуктивності праці; рівень задоволення працею та результатами трудової діяльності; роль і

місце праці в ціннісних орієнтаціях працівників; основні мотиви трудової діяльності і зміни в їх структурі;

б) показники рівня життя – номінальна заробітна плата; структура доходів; диференціація доходів; структура витрат; реальний бюджет працівників та їх сімей; рівень забезпечення житлом, послугами медицини, освіти, культури, екологічна ситуація, особиста безпека;

в) характеристики стану суспільної думки щодо ефективності соціально-економічної політики держави, соціальної спрямованості ринкових перетворень.

Отже, можна зробити висновок, що мотиваційна оцінка компетентності трудових ресурсів підприємства базується на мотиваційному моніторингу, що проводиться на підприємстві і дає можливість шляхом експертних оцінок, опитувань, аналізу фінансових і господарських документів визначити, з одного боку, рівень компетентності трудових ресурсів підприємства, а з іншого – дати мотиваційну оцінку їх компетентності.

Список використаних джерел:

1. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом: Навч. посібник.- К.: ВД “Професіонал”, 2006.- 512с.
2. Крамаренко В.І., Холода Б.І. Управління персоналом фірми: Навч. посібник.- К.: ЦУЛ, 2003. – 426 с.
3. Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом: Навчальний посібник.- К.: Кондор, 2005.- 308 с.
4. Управління ресурсами підприємства: навч. посіб. / Під ред. Ю.М. Воробйова і Б.І.Холода.- К.: Центр навчальної літератури, 2004.- 288 с.
5. Хомяков В.І., Бакум І.В. Управління потенціалом підприємства.- К.: Кондор, 2007.- 400 с.