

УДК 336.71 (35.08.)

М.О. Живко, Д.Г. Магомедрасупова

Львівський державний університет внутрішніх справ, Львів

МЕХАНІЗМ ПОКРАЩЕННЯ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ ЯК ЧИННИК БЕЗПЕКИ БІЗНЕСУ

Вирішення проблеми підвищення ефективності виробництва безпосередньо пов'язане з раціональним використанням трудових ресурсів, дослідженням ефективніших методів, що спонукають працівників досягати не лише власних цілей, але і цілей виробництва. Саме ці завдання вирішуються шляхом мотивації праці, тому проблематика мотивації персоналу стоїть сьогодні особливо гостро.

Робота будь-якої організації неминує 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.

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. На наш погляд, основну увагу у сфері управління персоналом на сьогодні необхідно в першу чергу звернути саме на питання добору високкваліфікованого персоналу.

Адже без нього неможливо закріпитись на ринку, а тим паче досягти завоювання більшої частки ринку. Будь-якому підприємству слід інтенсифікувати власні зусилля у таких напрямках роботи з персоналом: кадрове планування, система стимулювання, аналіз роботи, нормування праці й оцінка виконання, організаційна культура, система заходів для адаптації нових працівників до роботи в організації і до трудового колективу, навчання та перепідготовка тощо.

Пошук і добір кадрів не повинні розглядатися як просте перебування придатної людини для виконання конкретної роботи; вони повинні бути ув'язані з загальним контекстом програм, реалізованих у сфері управління персоналом, покликаних забезпечити досягнення цілей підприємства й успіх у реалізації стратегії, розробленої керівництвом – лише такий підхід забезпечить створення економічної безпеки бізнесу.

Необхідно приймати в увагу не лише рівень професійної компетентності кандидатів, але сам процес вписування нових працівників в культурну і соціальну структуру організації. Організація більше втратить, ніж придбає, якщо найме на роботу технічно грамотну людину, але не здатну встановлювати гарні взаємини з товаришами по роботі, з клієнтами

чи постачальниками, тобто не комунікабельну, яка підриває встановлені норми і порядки. Керівництву підприємства слід більше уваги приділяти такому заходу як планування кар'єри робітника. Планування кар'єри – один з напрямків кадрової роботи в організації, орієнтований на визначення стратегії й етапів розвитку і просування фахівців. Це процес зіставлення потенційних можливостей, здібностей і цілей людини, з вимогами організації, стратегією і планами її розвитку, що виражається в складанні програми професійного і посадового росту.

Просування по службі повинне визначатися не лише особистими якостями працівника (освіта, кваліфікація, відношення до роботи, система внутрішніх мотивацій), але й об'єктивними. До об'єктивних умов кар'єри можна віднести: кульмінація кар'єри – вища посада, що існує в організації; довжина кар'єри – кількість позицій на шляху від першої позиції, займаної індивідумом в організації, до вищої посади; показник рівня позиції – відношення числа осіб, зайнятих на наступному ієрархічному рівні, до числа осіб, зайнятих на тому ієрархічному рівні, де знаходиться індивідум у даний момент своєї кар'єри; показник потенційної мобільності – відношення числа вакансій на наступному ієрархічному рівні до числа осіб, зайнятих на ньому.

У залежності від об'єктивних умов внутрішньо-організаційна кар'єра може бути перспективною чи безперспективною – у співробітника може бути або довга кар'єрна лінія, або дуже коротка. Менеджер з персоналу вже при прийомі кандидата має спроектувати можливу кар'єру й обговорити її з кандидатом виходячи з індивідуальних особливостей і специфіки мотивації. Та сама кар'єрна лінія для різних співробітників може бути і привабливою, і нецікавою, що істотно позначиться на ефективності їхньої подальшої діяльності. Отже, ми сформулювали основні, на наш погляд, пропозиції щодо покращення управління персоналом.

Як основні принципи стимулювання і методів задоволення різних потреб працівників і керівників різних рівнів управління, та з метою вирішення визначених проблем доцільніше використовувати наступні принципи і методи:

1). З метою заохочення працівників в умовах надмірної інтенсивності праці пропонуються такі заходи: а) установа премій за перевиконання плану; б) використання премій за підвищення якості продукції; в) надбавка до заробітної плати за понаднормову роботу, за умови, що вона не зв'язана з відставанням працівників у термінах виконання завдання.

2). Для подолання розбіжностей щодо організаційних питань потрібно: а) збереження неформальних груп, якщо вони неносять організації реалі-

льного збитку; б) заохочення підтримки одним співробітником іншого; в) створення в кожному відділі духу єдиної команди за рахунок проведення конкурсів між відділами по обсягах збуту і якості обслуговування клієнтів; г) розробку програм підтримки і психологічного консультування, що протидіють кризам кар'єри.

3). Для орієнтування працівників на перспективу пропонується: а) забезпечення підлеглим можливості навчання і підвищення кваліфікації, що дасть можливість заняття більш високої управлінської посади; б) залучення підлеглих до формулювання цілей; в) забезпечення зворотного позитивного зв'язку з досягнутими результатами шляхом підготовки піврічних листівок про роботу організації, результатах роботи кожного зі співробітників і про співробітників, які зробили найбільш істотний внесок у досягнуті результати; г) винесення подяк співробітникам, що домоглися найкращих результату роботи.

4). Для побудови нової системи управління вкрай необхідно: а) надання можливостей для навчання, що дозволить цілком використовувати потенціал працівників; б) можливість просування підлеглих по службовим сходам шляхом призначення на більш високі посади за рахунок успішного, акуратного, обміркованого виконання доручених робіт; в) надання підлеглим складних робіт, що вимагають від них повної віддачі; г) ознайомлення працівників з наявними у фірмі можливостями просування у виді програм навчання і консультацій по індивідуальних планах підвищення кваліфікації; д) регулярне інформування і консультування по можливостях, що відкриваються у фірмі, навчання і вакантних місць;

Конкретна відповідальність за загальне керівництво трудовими ресурсами у великих організаціях звичайно покладена на професійно підготовлених працівників відділів кадрів, звичайно в складі штабних служб. Тому важливо, щоб усі керівники знали і розуміли способи і методи управління людьми.

Список літератури

1. Живко З.Б. Проблеми мотивації праці в процесі здійснення господарської діяльності // *Фінансово-бюджетна політика в контексті соціально-економічного розвитку регіонів: Тези Міжнар.науково-практ.конф. (Дніпропетровськ, 10-20 березня 2009р.): у 2-х т.; Т-1. – Дніпропетровськ: Дніпропетровська державна фінансова академія, 2009. – С. 230-231. (296 с.)*
2. Zhyvko Z.B., Zhyvko M.A. Personnel motivation as a mechanism of staff security // *Materialy Y Miedzynarodowej naukowo-praktycznej konferencji "Aktualne problemy nowoczesnych nauk – 2009". – Volume 4. Ekonomiczne nauki.: Przemysl. Nauka I studia. – P. 83-86 (88 str.)*