

КАДРОВЕ ПЛАНУВАННЯ ТА ЗАСТОСУВАННЯ У ВИРОБНИЧИХ ПРОЦЕСАХ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ

I. Вступ. Економіка України знаходиться в умовах її активного реформування. Багатоукладність економіки і впровадження в суспільно-економічне життя елементів ринкової економіки змінюють та підвищують вимоги до підготовки та кваліфікації працівників всіх сфер управління і бізнесменів різних рівнів.

Менеджери повинні володіти системними знаннями з економічної теорії, обліку, аудиту, комп'ютеризації, підприємництва, маркетингу, соціології, психології, зовнішньоекономічної діяльності тощо; досконало знати й ефективно змінювати механізми управлінського впливу на колективи працівників та окремих виконавців для досягнення мети.

Проблеми кадрової політики та кадрового планування відображаються в роботах багатьох вчених-економістів: В.С. Сухарський, Ф.М. Русинов, В.М. Суторміна, Ф.С. Покропивший, І.С. Коропецький та інші.

II. Постановка завдання. Розвиток економіки вирішальною мірою залежить від кадрів. Поняття "менеджмент персоналу" охоплює: підбір, підготовку, оцінку і розстановку керівних кадрів, розробку системи заробітної плати, підвищення кваліфікації кадрів тощо. Для вирішення цих задач, насамперед, потрібно чітко з'ясувати особливості управлінської праці.

Роль суб'єктивного в управлінні виявляється при аналізі зв'язку результативних показників їх господарювання із забезпеченістю управлінськими кадрами, їх кваліфікацією та ін.

Для високоефективної організації процесу менеджменту потрібні аналіз об'єктивних факторів, які існують незалежно від свідомості, волі і бажання людей та врахування свідомих, творчих засад у діяльності, глибоке пізнання суті і взаємозв'язку об'єктивного і суб'єктивного в управлінні.

Управлінська праця здійснює регульований вплив на процес виробництва і цим забезпечує необхідні умови для його розвитку.

Праця у сфері менеджменту потребує спеціалістів високої кваліфікації й характеризується великою складністю. Складність управлінської праці залежить від багатьох чинників: характеру виконуваних функцій та ієрархічного рівня менеджменту, чисельності підлеглих, їх кваліфікації, рівня розвитку виробництва, ресурсної забезпеченості тощо.

III. Результати. Продуктом діяльності управлінської праці є рішення, і тому менеджерів можна віднести до найбільш активної частини трудового колективу, що бере участь у створенні матеріального продукту. Ефективність цієї праці може визначатися виробничими результатами. Цілі управлінської праці, засоби їх досягнення і її результати є менш визначеними. Часто управлінська праця здійснюється в широкому діапазоні умов, не має прямих вимірників.

Проте сфера впливу на виробництво управлінської праці ширша, ніж праця робітників у сфері виробництва. При недоліках у роботі апарату управління знижується індивідуальна продуктивність праці не тільки робітників, а й усього колективу. Але, безумовно, раціональна організація праці у сфері менеджменту є важливою складовою частиною проблеми підвищення продуктивності всієї суспільної праці.

Особливість управлінської праці така, що вона пов'язана з перетворенням інформації як специфічного предмета праці. Управлінська праця характеризується складністю порівняння її затрат з результатами, визначенням розміру корисного ефекту, переважанням у більшості трудових процесів елементів розумової діяльності.

Управлінська праця характеризується слабкою фізичною енергоємністю і, водночас, високим рівнем використання енергії пам'яті людини і психічною напруженістю.

Розумова праця часто триває і в неробочий час, причому іноді поза волею людини відбувається пошук альтернатив розв'язання складних проблем і використовуються інші операції. Спостереження показують, що протягом 1-2 год службові обов'язки продовжують виконувати вдома 40-45% керівників організацій.

Праця менеджерів потрібна мати творчий характер.

До особливостей управлінської праці відноситься опосередкування і дистанційність менеджменту об'єктами і процесами.

Праця у сфері менеджменту менше піддається механізації й автоматизації. Це одна з причин випереджаючого збільшення чисельності управлінських працівників, на яких припадає дедалі зростаюча частина праці у виробництві.

Ефективність господарювання організацій великою мірою стає функцією певного рівня організації апарату управління.

Найважливішим структурним підрозділом управління персоналом в організаціях є відділ кадрів. На нього покладаються функції найму та звільнення працівників, підвищення кваліфікації та перепідготовки персоналу. Проте в діяльність кадрових служб повільно впроваджуються наукові методи оцінки, розміщення та підготовки персоналу, повторно приживається організаційно-правова та соціально-психологічна культура працівників кадрових служб. В окремих організаціях відділи кадрів не є методичними, координуючими центрами кадрової роботи. Вони організаційно та структурно відокремлені від відділів організації праці і заробітної плати, відділів охорони праці та техніки безпеки, юридичних відділів, які виконують функції управління персоналом.

В організаціях завданнями кадрових служб повинна бути:

- соціально-психологічна діагностика;
- аналіз і регулювання групових і особистих стосунків, взаємин керівництва;
- управління виробничими і соціальними конфліктами та стресами;
- інформаційне забезпечення системи управління персоналом;
- управління зайнятістю;
- оцінка і підбір кандидатів на вакантні посади;
- аналіз кадрового потенціалу і потреби в персоналі;
- планування і контроль ділової кар'єри;
- професійна та соціально-психологічна адаптація працівників;
- правові питання трудових відносин та ін.

Кадрові служби повинні володіти основами менеджменту персоналу, його методами, важливих для організаторів виробництва, сприяє формуванню у них розуміння важливості правильної, науково обгрунтованої роботи з людьми, підвищенню престижу кадрових служб.

Основним завданням кадрових служб є реалізація кадрової політики та координації діяльності управління персоналом в організації. В коло їх функцій входять: вироблення стратегічних і тактичних питань кадрової політики, формування ефективної системи винагород та оптимізації структури доходів працівників, управління професійним просуванням, попередження конфліктів, вивчення ринку трудових ресурсів тощо.

Структура служби управління персоналом визначає характер і розмір організації, особливості продукції та послуг. У малих організаціях функції управління персоналом повинно реалізовуватися лінійними керівниками, а у великих - самостійні структурні підрозділи. В окремих організаціях формуються структури управління персоналом під єдиним керівництвом заступника керівника з персоналу.

Ефективне функціонування персоналу вимагає наявності чітко сформульованої та обгрунтованої кадрової політики.

Кадрова політика повинна визначати ставлення організації до зовнішнього оточення та до персоналу своєї організації.

Кадрове планування ефективне тоді, коли воно інтегроване в загальний процес планування в організації.

Кадрове планування має передбачати:

- скільки працівників, якої кваліфікації, коли і де будуть використовуватися в організації;
- як можна залучити потрібний персонал;
- як використовувати персонал відповідно до його здібностей;
- як забезпечити підготовку персоналу для виконання нових робіт відповідно із запитами виробництва.

Керівництво організації відбирає найкращих кандидатів з резерву, створеного під час набору. Ефективний відбір персоналу - це якраз є форма попереднього контролю якостей людських ресурсів. Хорошими методами збору інформації для прийняття рішення про відбір кандидатів є випробовування, співбесіди.

Тому ефективність роботи організацій на третину обумовлюється вкладеннями в матеріально-речові елементи виробництва. Решта залежить від людського фактора.

Загальні вимоги до керівника (менеджера) містяться в законодавстві про працю, правилах внутрішнього розпорядку та інших документах. Вимоги конкретизуються стосовно певної посади та умов праці.

Серед морально-психологічних якостей найважливішими понад усе мають переважати високі життєві ідеали, чесність і правдивість, справедливість і об'єктивність, воля і мужність, почуття обов'язку і відповідальності.

IV. Висновки. Важливою рисою для керівника є тактовність у взаємовідносинах з вищестоящими керівниками, колегами по роботі і з підлеглими. Керівник повинен постійно демонструвати емоційну стриманість, ввічливість і безмежну терпеливість.

Він мусить мати здібності. Якщо ж комунікативні здібності індивіда співпадають із здатністю до лідерства, то це є передумовою формування успішного менеджера.

Важливою умовою діяльності керівника є добре розвинуте стратегічне мислення, уміння заглянути на багато років уперед. Вести по правильному курсу колектив у морі сучасної економіки може керівник, який дивиться вперед, вивіряючи курс на зміни зовнішнього середовища, кон'юнктури ринку, політики держави тощо.

Йому повинні бути властиві певні педагогічні якості: уміння здійснювати навчання підлеглих, розвивати у них потрібні професійні навички; організовувати загальнокультурне, естетичне і фізичне виховання молодих працівників.

Успішно працюючим керівникам притаманні здоровий глузд і певна мудрість. Цікаво висловлюється з цього приводу американський вчений Р.Акофф. Він пише, що мудрість - це здатність передбачати окремі наслідки здійснюваних операцій, готовність пожертвувати негайною вигодою заради великої вигоди в майбутньому. На думку вченого, мудрість завжди звернута до майбутнього. Мудра людина намагається керувати майбутнім.

Керівник повинен мати розвинуте почуття справедливості, людяності, пошани до людей і їх гідності, постійне здійснення заходів, спрямованих на підвищення рівня задоволення.

У практиці закордонних фірм вважається нормальним явищем наявність у керівників таких якостей, як підвищене честолюбство, прагнення реалізувати свої кар'єристські плани.

Сучасний менеджер повинен мати високу ерудицію і професійну компетентність, схильність до лідерства в колективі, підприємництва й ефективно діяти в умовах економічного ризику, практичний розум і здоровий глузд, комунікабельність, заповзятливість, ініціативність й енергійність.

Література

1. Сухарський В. С. Монографія. Управління зовнішньо економічною діяльністю. Терн. "Астон". – 2001. – 285 с.
2. Тарнавська Н. П., Пушкар Р. М. Менеджмент: теорія та практика: Підручник для вузів. – Тернопіль. 1997. – 456 с.
3. Міщенко А. П. Навчальний посібник. Київ. "Центр навчальної літератури" – 2004. – 336 с.
4. Сухарський В.С. Монографія. Менеджмент: теорія, методологія, практика. Терн. "Астон". – 2001. – 285 с.
5. Герасимчук В. Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання: Навч. посіб. – К.: КНЕУ, 2000. – 360 с.