

**УДК 331.108**

**Кондратюк Л. В.,**

здобувач вищої освіти спеціальності «Менеджмент»  
Навчально-наукового інституту менеджменту та  
психології ДВНЗ «Університет менеджменту освіти»,  
Київ (України)

## **ПРОФЕСІЙНИЙ ПІДБІР КАДРІВ І ШЛЯХИ ЙОГО ВДОСКОНАЛЕННЯ**

**Анотація.** В статті розроблено теоретичні положення і практичні рекомендації щодо удосконалення управління персоналом, які визначають умови і можливості підвищення ефективності господарювання підприємств харчової промисловості та забезпечують їхню конкурентоспроможність. На основі проведеного дослідження запропоновано шляхи вдосконалення системи управління персоналом підприємства харчової промисловості.

**Ключові слова:** управління, конкурентоспроможність, персонал, розвиток, мотивація, система, кадрова політика.

**Kondratyuk L.V.**

## **PROFESSIONAL SELECTION OF PERSONNELS AND WAYS OF ITS IMPROVEMENT**

**Abstract.** The article is devoted to theoretical positions and practical recommendations for the improvement of personnel management, which determine the conditions and possibilities for increasing the efficiency of food business enterprises' management and ensure their competitiveness. On the basis of the conducted research the ways of improvement of the personnel management system of the enterprise of the food industry are offered.

**Key words:** management, competitiveness, personnel, development, motivation, system, personnel policy.

**Постановка проблеми.** В ринкових умовах завданням першочергової важливості стає забезпечення сталого економічного та соціального розвитку підприємств харчової промисловості, що можливе лише за умов якісних змін стереотипів господарювання та значною мірою визначається станом вирішення проблем управління персоналом, які останнім часом набувають все більшого значення у зв'язку з підвищенням ролі працівника в їхній діяльності. Реалізація цілей і задач управління персоналом здійснюється через кадрову політику.

Кадрова політика – головний напрямок у роботі з кадрами, набір основних принципів, що реалізуються кадровою службою підприємства. У цьому відношенні кадрова політика являє собою стратегічну лінію поведінки в роботі з персоналом. Кадрова політика – це цілеспрямована діяльність по створенню трудового колективу, що найкраще сприяє сполученню цілей і пріоритетів підприємства і його працівників. Робота з персоналом передбачає правильний добір і розстановку кадрів, вивчення й аналіз їх просування по службі, формування резерву кадрів, створення системи атестації, освіти й навчання. Вона є складною та багатогранною, оскільки кожна людина індивідуальна й неповторна. Реальний ефект від удосконалення управління персоналом можливо досягти лише за умови базування всіх його елементів на об'єктивному підґрунті, виходячи з відповідних потреб підприємств харчової промисловості та за наявності певних умов зовнішнього середовища, що у свою чергу вимагає чіткості теоретичних і методичних підходів у цій сфері.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Широке коло питань дослідження проблеми управління персоналом висвітлено в працях таких учених, як І. Ансофф, О. Виханський, А. Градов, Ф. Котлер, Д. Клиланд, М. Лепа, М. Мескон, Ю. Портер, А. Шеремет, З. Шершньова та ін. Разом із тим, всебічне вивчення та аналіз опублікованих праць, присвячених дослідженню цієї багатогранної проблеми засвідчили необхідність подальшого розвитку

теоретичних основ стратегічного управління персоналом з обґрунтуванням пріоритетних шляхів підвищення його ефективності на підприємствах харчової промисловості.

**Метою** статті є вивчити та дослідити джерела наймання персоналу, форми та методи залучення професійного добору персоналу на підприємстві харчової промисловості, а також планування та оцінку персоналу.

**Виклад основного матеріалу.** В умовах розвитку ринкових відносин очевидною є необхідність адаптації підприємств харчової промисловості до швидкості змін зовнішнього середовища. Насамперед, потрібно зацікавити працівників до змін, що будуть здійснюватись – навчанням, наданням інформації, залученням до участі у проекті, покращенням умов праці та ін. Нерідко нові заходи зустрічають опір, тому щоб зміни були успішними потрібно організувати управління всіма процесами.

Обґрунтування заходів, спрямованих на підвищення ефективності формування та використання персоналу та управління цими заходами, доцільно починати з аналізу наявної ситуації та визначення кола проблемних питань.

Однією із задач кадрової роботи на підприємствах харчової промисловості є організація підготовки та перепідготовки кадрів, забезпечення росту кваліфікації робітників безпосередньо на виробництві та в навчальних закладах, вдосконалити систему планування кадрів та ввести ефективну систему управління персоналом підприємства для того, щоб зменшити плинність кадрів. Підприємство з цією метою повинне розвивати учбово-матеріальну базу, створювати учбові комбінати, курси та центри, школи по вивченню передових методів праці, створювати програми по удосконаленню умов праці.

Підвищити ефективність атестації працівників управління, а також забезпечити об'єктивність її оцінок і висновків можна шляхом застосування

експертних оцінок фахівців і особливо керівників, здійснюваних з урахуванням думок експертів одного рівня з оцінюваним і підлеглими.

Управління персоналом нерозривно пов'язане з ринком праці. Незважаючи на деякі ознаки стабілізації, сучасний стан ринку праці характеризується невідповідністю між попитом і пропозицією робочої сили, а також недостатнім введенням у дію нових робочих місць, неадекватністю масштабів, структури та форм навчання кадрів вимогам сучасного ринку праці.

Незважаючи на зменшення дисбалансу між пропозицією робочої сили та попитом на неї за всіма групами професій, розрив між ними все-таки залишається значним у кількісному та якісному вираженні [2, с. 56].

Результати дослідження свідчать, що більшість проблем вирішуються вкрай повільно, що пояснюється недосконалою економічною політикою держави, відсутністю належного механізму регулювання ринку праці, недостатнім використанням у практичній діяльності підприємств харчової промисловості методів сучасного менеджменту, невідповідністю змісту діяльності деяких підсистем системи управління персоналом вимогам зовнішнього середовища тощо.

Для вирішення зазначених проблем, з одного боку, необхідні заходи раціонального державного регулювання ринку праці й зайнятості, а з іншого – розробка нових підходів до підвищення ефективності праці та конкурентоспроможності працівників, їх залучення до системи управління підприємствами харчової промисловості.

Основна маса працівників не зацікавлена в підвищенні професійної кваліфікації та зростанні продуктивності праці, перш за все тому, що з підвищенням професійно-кваліфікаційного рівня висувуються нові вимоги до працівників, а стимулювання залишається недостатнім, оскільки використанню матеріальних і нематеріальних форм мотивації не приділяється належної уваги.

Низький рівень заробітної плати на підприємствах харчової промисловості підриває основи відтворення потенціалу працівників, призводить до зниження рівня їх кваліфікації, що не відповідає сучасним вимогам ефективного використання робочої сили та забезпечення конкурентоспроможності, зокрема за фактором людських ресурсів. Рівень заробітної плати залишається не ув'язаним з результатами праці, не простежується стійкої тенденції перевищення темпами зростання продуктивності праці темпів зростання номінальної заробітної плати.

Важливою проблемою підприємства є уміле використання резерву. Необхідно вчасно визначити момент, коли резервіст повинний бути висунутий на ту посаду, на якій він принесе найбільшу користь. Мова йде про зміцнення відстаючих ділянок підприємства здатними ініціативними керівниками.

У складі резерву кадрів на висування доцільно передбачати два напрямки: оперативний і перспективний резерв (на більш високі посади керівників з довгостроковою підготовкою).

Оцінка персоналу дозволить керівнику ефективніше провести такі кадрові процедури, як:

- відбір кадрів;
- контроль персоналу;
- перепідготовку і підвищення кваліфікації;
- мотивацію персоналу;
- оптимізацію системи оплати праці;
- розробку програм навчання співробітників.

Турбота про колектив, професійний підбір кадрів, навчання своїх фахівців підвищить престиж організації в очах і клієнтів, і власних співробітників.

Головною метою управління персоналом підприємства є: підвищення ефективності виробництва і праці, підвищення конкурентоспроможності

підприємства в ринкових умовах; зокрема досягнення максимального прибутку; забезпечення високої соціальної ефективності функціонування колективу.

Удосконалення роботи з керівними кадрами вміщує прогнозування і планування потреб у них, формування резерву на підготовку, розстановку і використання кадрів, забезпечення потрібної кваліфікації кадрів, використання кадрів, використання ефективних методів вивчення і підбору кадрів, оцінки праці, особистих і ділових якостей, періодичну переатестацію працівників, що вимагає встановити більш чітку відповідальність за підбір, зростання і просування кадрів, ввести в дію комп'ютеризовану інформаційну систему кадрового забезпечення.

Запроповані заходи дозволять ліквідувати недоліки в системі управління персоналом, дадуть змогу підвищити використання трудового потенціалу.

Аналізуючи тенденції роботи з персоналом, можна побачити, що у виконанні функцій управління персоналом все більшого значення набувають стратегічні аспекти, однак зберігаються і класичні традиційні інструменти роботи. Серед традиційних інструментів роботи з персоналом можливо виділити:

- планування персоналу;
- залучення персоналу;
- підвищення кваліфікації персоналу;
- адміністрування персоналу.

На думку науковців конкурентоспроможність персоналу повинна оцінюватися за такими напрямками: індекс конкурентоспроможності працівника (визначає ступінь його відповідності оптимальним конкурентним характеристикам); співвідношення між ціною робочої сили і якістю робочої сили; співвідношення корисного ефекту від споживання праці персоналу та її ціни.

Ефективне управління конкурентоспроможністю персоналом має базуватися на врахуванні специфічних факторів, які визначають особливості розвитку організації, завдання, які постають перед нею у кожен конкретний момент та необхідність досягнення стратегічних цілей. До складу системи управлінських дій входять планування ресурсів, набір персоналу, його відбір, визначення заробітної плати й пільг, професійна орієнтації й адаптація, навчання та оцінка результатів трудової діяльності. Тільки єдність усіх перерахованих елементів управління персоналом стає запорукою досягнення визначених цілей, у тому числі й загальних цілей організації – забезпечення конкурентоспроможності..

З метою забезпечення конкурентоспроможності персоналу головні завдання розвитку персоналу підприємства повинні бути такими:

- здійснення професійної підготовки робітників, створення сприятливих умов для ефективної роботи персоналу запровадженням гнучкої системи безперервної післядипломної освіти працівників;
- організація виробничої адаптації персоналу, його професійно-кваліфікаційного просування для реалізації цілей стратегічного управління;
- забезпечення повнішого використання здібностей, інтересів і нахилів працівника, його освітнього та професійного потенціалу для впровадження в практику нововведень, високих 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 престижу й привабливості організації серед молоді та інших груп населення.

**Висновки.** Управління персоналом є багатогранним і винятково складним процесом, який повинен мати завершеність на основі комплексного вирішення кадрових проблем, впровадження нових напрямів в управління й удосконалення існуючих форм, методів роботи. Цей процес має свої специфічні властивості та ґрунтується на принципах системного підходу.

Стратегічним фактором успішної діяльності підприємств харчової промисловості в умовах ринкових відносин є підвищення освітньо-професійного рівня працівників. Інвестиції в підвищення освітнього та професійно-кваліфікаційного рівнів працівників є важливим фактором конкурентного успіху виробників.

Таким чином, варто професійно підходити до підбору персоналу, використовуючи ретельно підібрані методи дослідження особи, щоб вакантну посаду міг посісти професіонал з відповідними параметрами. При підборі персоналу активне використання методик діагностики дає можливість створювати колективи з високим рівнем продуктивності праці, а також формувати ділову обстановку і згуртованість колективу підприємства.

#### **Список використаних джерел:**

1. Батченко Л. В., Белоусов А. В., Назаренко В. В., Стрюковский Г. П. Кадровая политика предприятия: теория и практика // Менеджер: Вісник ДонДАУ.– 1999. – № 2 (4). – С. 54–66.

2. Бессмертная В. В. Формирование стратегии управления персоналом предприятия // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – 2007. № 1 (107). – С. 54–59.



3. Криворотько І. О. Планування ділової кар'єри персоналу // Формування ринкових механізмів господарювання : міжнар. наук.-практ. конф., 2007 р. : тези доп. – Запоріжжя, 2007. – Т. 1. – С. 32–33.

4. Булеев И. П. Методические подходы к стратегическому планированию управления персоналом // Прометей : регіон. зб. наук. праць з економіки. Донецьк : ДЕГІ; ІСПД НАН України. – 2006. Вип. 3 (21). – С. 177–180.

*Матеріали подано в авторській редакції*