

**Е.М. Придятько**, здобувач (ДВНЗ «ДонНТУ», Покровськ)

## **ВНУТРІШНІ ЧИННИКИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

Конкурентоспроможність підприємства на внутрішньому та зовнішньому ринках визначається цілісною системою складових, які її формують і коригують у більшому або меншому ступені. Так, зовнішні для підприємства складові впливу, такі як рівень попиту на продукцію, наслідки фінансово-економічних кризових явищ, сприятливість нормативно-правового регулювання, забезпеченість ресурсами тощо, визначають кількість ступенів ринкової маневреності підприємства, його стійкість та мобільність на ринку. Натомість внутрішні складові конкурентоздатності визначають життєздатність підприємства, створюють підґрунтя для його успішного функціонування та перспективного розвитку. При цьому найбільш визначальною складовою внутрішнього впливу слід вважати персонал, від досягненої ефективності процедури формування якого залежить результативність всіх без виключення виробничо-господарських процесів підприємства.

У основі забезпечення ефективності процесу формування персоналу одну з ключових ролей відіграє обраний на підприємстві підхід до підбору персоналу. У загальному випадку фахівцями з менеджменту персоналу може бути обрано один з трьох варіантів розвитку подій. У першому випадку ставка робиться на молодих і амбітних, проте ще недосвідчених, випускників навчальних закладів різного рівня акредитації залежно від вимог робочого місця, які позбавлені стереотипів мислення і прагнуть найбільш результативно пройти перші етапи власного професійного становлення на даному підприємстві. Використання цього підходу при мінімальних стартових витратах, пов'язаних із пошуком і наймом персоналу, потребує значних інвестицій у професійне становлення нового працівника, що має принести досить високий рівень фінансової окупності проте через певний, досить тривалий, період часу.

Другий підхід пов'язаний із орієнтацією на пошук на вторинному ринку праці високопрофесійних фахівців і талантів із потужним практичним досвідом роботи, які здатні навіть без періоду адаптації генерувати ідеї для запровадження очікуваних змін та легко їх впроваджувати у життя. Реалізація означеної стратегії вимагає досить великих грошових і часових витрат на етапі пошуку та працевлаштування відповідного фахівця, проте розміри інвестицій у людський капітал будуть спрямовуватися виключно на підтримку тих знань і навичок, якими володіють нові працівники. За цих умов термін

та розмір окупності від здійснених інвестицій буде залежати від масштабу тих змін, що були запровадженими у виробництво новим працівником.

Третій підхід заснований на мінімізації ризиків та максимізації вигід від двох описаних стратегій і базується на збалансованості й суміщенні, тобто одночасному пошуку і залученню до підприємства досвідчених професіоналів та креативної молоді. Такий підхід дозволить підвищити конкурентоздатність підприємства не лише у оперативному плані, а й на перспективу.

Водночас незалежно від вибору кадрової стратегії набору дуже важливе значення для ефективного формування персоналу має створення на підприємстві системи професійного розвитку персоналу. При цьому, з метою досягнення сталих позитивних тенденцій, обрана стратегія професійного розвитку персоналу має базуватися на світових вимогах надання навчання характеру безперервності або запровадження на підприємстві принципу «освіта протягом життя». Лише за максимально чіткого дотримання означеної умови можливо створити комфортний морально-психологічний мікроклімат у колективі та мотиваційну середу, які є обов'язковою умовою перспективного розвитку підприємства.

При цьому сама система професійного розвитку може базуватися як на внутрішніх, так і на зовнішніх по відношенню до підприємства базах навчання. Залежно від вибору будуть змінюватися розміри витрат на процедуру здійснення навчального процесу та очікувані обсяги набутих стажерами знань. Тому з метою отримання оптимального співвідношення між витратами та результатами доцільним є обґрунтування тих категорій персоналу, які мають пройти внутрішнє або зовнішнє навчання із попереднім моделюванням очікуваних набутих знань у кожному випадку.

Ще одним важливим внутрішнім чинником забезпечення ефективності процесу формування персоналу є створений на підприємстві морально-психологічний мікроклімат. Керівництво має використовувати всі можливості для того, щоб перебування працівників у трудовому колективі у робочий час або за його межами супроводжувалося виключно їх позитивними емоціями, що природним шляхом створить умови для мотивації до високих результатів праці, надихання до розробки і впровадження інноваційних ідей, прагнення до конкурентного лідирування підрозділу на підприємстві, а підприємства у регіоні тощо. За таких умов буде спостерігатися зростання лояльності персоналу до керівництва і самого підприємства.