

## **ОБҐРУНТУВАННЯ ПРОЦЕСУ РОЗРОБКИ ЗАХОДІВ ІЗ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

У сучасних економічних умовах підвищення ефективності використання персоналу підприємства можливе за рахунок розробки заходів з активізації людського фактора – процесу, в якому синтезуються всі аспекти життєдіяльності людини, що в свою чергу, впливає на можливості економії праці та зростання її ефективності.

Дослідження різних аспектів використання персоналу підприємства дозволили визначити різні позиції щодо проблеми ефективності праці.

Із позиції індивіда (працівника) праця є ефективною, якщо вона: задовольняє потребу у самовиживанні, забезпечує надійність, добробут і соціальну безпеку; задовольняє потребу у самовираженні, самоствердженні, спілкуванні, самоповазі, самоконтролі, незалежності; забезпечує максимальне використання трудового та соціального потенціалу особистості; створює умови продуктивної й ефективної зайнятості, соціальної та трудової творчості; здійснюється на основі свободи вибору тощо.

Із позиції підприємства використання персоналу є ефективним, якщо: забезпечуються високі результати праці, ефективність і конкурентоспроможність підприємства, висока продуктивність праці; забезпечується отримання високих прибутків, висока якість продукції; гарантується відсутність надзвичайних подій, прогулів, порушень трудової дисципліни, плинності кадрів; забезпечується задоволеність роботою колективу, добра соціальна атмосфера, єдність інтересів і цілей працюючих і підприємства; забезпечується соціально-економічний розвиток підприємства та зниження витрат робочого часу; забезпечується формування трудової етики, дисципліни, стабільності персоналу, його зацікавленості в роботі, високої якості праці тощо.

Кожне підприємство повинно мати власну, адаптовану до його індивідуальних умов і потреб оптимальну програму розвитку й удосконалення процесу управління ефективністю використання персоналу. Разом з тим повинна існувати концептуальна та методична основа, яка б дозволяла визначитись щодо структури й основних заходів програми. В цілому така програма має включати наступні блоки: мета та структура програми; етапи реалізації та очікувані

наслідки; мотиваційна система; фінансові можливості підприємства, визначений рівень витрат на зміни; структура зовнішніх зв'язків тощо.

Виходячи з викладеного, процес розробки заходів з підвищення ефективності використання персоналу повинен базуватися на поглибленій моделі змін та здійснюватися за такими етапами:

1. Усвідомлення необхідності змін (передумовою є зменшення ефективності використання персоналу, результативності праці, погіршення якості продукції).

2. Оцінка дійсного стану використання персоналу (включає діагностику інтересів і потреб окремих працівників, трудового колективу; діагностику матеріально-технічного рівня та технологій; діагностику умов праці; діагностику інноваційно-інвестиційних факторів; діагностику структури управління; діагностику витрат та результатів тощо).

3. Формулювання проблемної ситуації (визначення «вузьких місць»).

4. Розробка можливих варіантів досягнення цілей.

5. Обговорення альтернатив з позиції реальності їх реалізації.

6. Вибір рішення (здійснюється на основі використання ділових ігор, побудови імітаційних моделей, опитування працівників, проведення експерименту тощо).

7. Підготовка до виконання обраного рішення (вибір лідерів змін, агентів змін, інформування власників про заплановані зміни).

8. Підготовка сценарію дій та його затвердження (визначення форми взаємодії об'єкта та суб'єкта управління, визначення ступеня використання методів управління та самоуправління, рівня готовності до змін, об'єктивних та суб'єктивних умов реалізації).

9. Визначення кошторису витрат (економічних, соціальних, технічних).

10. Визначення потреб у забезпеченні (правовому, інформаційному, організаційному).

11. Організація контролю за станом виконання програми заходів.

12. Оцінювання ефективності використання персоналу.

13. Коригування планів.

Управління ефективністю використання персоналу вимагає реалістичного, ефективного планування та заінтересованої участі всіх учасників процесу. Для підвищення ефективності використання персоналу також необхідно більше приділяти уваги проблемам мотивації, яка повинна бути більш гнучкою та постійно вдосконалюватися з розвитком ринкових методів господарювання.