

Список використаних джерел:

1. Лупак Р.Л., Васильців Т.Г. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. Львів, 2016. 484 с.
2. Конкурентоспроможність підприємства: навчальний посібник / Х. : ФОП Бровін О.В., 2020. – І.А. Дмитрієв, І.М. Кирчата, О.М. Шершенюк 340 с.
3. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч. посіб. / С.М. Клименко, Д.О. Барабась, Т.В. Омеляненко та ін. К. : КНЕУ, 2006. 527 с.

УДК 33

*Нісфоян С.С., к.е.н., доцент
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Сучасні організації відчувають гостру потребу в ефективному управлінні людськими ресурсами. Сьогодні існує значний розрив між зростаючою об'єктивною потребою в забезпеченні функцій управління людськими ресурсами та станом служб, що відповідають за них. Реальність така, що приводів для оптимізму небагато. Недостатньо змінити нормативні документи, що регламентують діяльність кадрових служб – потрібно змінити саму парадигму управління персоналом.

Функції управління персоналом розпорошені між різними підрозділами, які так чи інакше залучені до вирішення кадрових проблем. Відсутність необхідної координації не дозволяє здійснювати ефективне управління персоналом. Як наслідок, кадрові служби, як правило, ще не в змозі взяти на себе роль провайдера всього комплексу заходів з управління персоналом, що забезпечують якість підбору і розстановки кадрів на всіх рівнях. Їхній практичний вплив на ефективність роботи компанії мінімальний, а престиж серед інших підрозділів поки що невисокий.

Все це відбувається в умовах протиріччя між проголошеними цілями кадрових служб та їхніми реальними функціями.

Слід також зазначити, що змінюються традиційні цінності, що призводить до серйозних потрясінь в особистих переконаннях. Стрес, тиск і невизначеність все більше присутні в більшості форм життя в організаціях. Це значно ускладнило систему мотивації та заохочення працівників, головним чином через найм на короткострокові контракти, висування різних попередніх умов (у тому числі випробувальних термінів), тісний зв'язок між матеріальним заохоченням та отриманим прибутком та інші фактори.

На підприємствах також відсутня єдина система роботи з персоналом, зокрема система наукового вивчення здібностей і нахилів, професійного просування та сприяння працевлаштуванню працівників. Ці та інші проблеми ставлять питання про те, як удосконалити систему управління персоналом.

Однак ми часто стикаємося з тим, що, намагаючись вивести роботу з персоналом компанії на належний рівень, керівники припускаються низки помилок, які не дозволяють досягти тих цілей, заради яких, власне, і починалася робота з персоналом. При перегляді методів управління персоналом, які не відповідають стану зовнішнього середовища, керівництво може зіткнутися з конфліктом, викликаним неприйняттям нових методів організаційною культурою компанії через консерватизм та інертність частини колективу. Такий конфлікт може мати болючі та деструктивні наслідки.

Серед найбільш гострих проблем можна виділити: відхід кваліфікованих фахівців, відсутність дисципліни персоналу в частині виконання і роботи, недостатня кваліфікація персоналу і окремих керівників, незадовільний морально-психологічний клімат, низький рівень мотивації співробітників і, як наслідок, безініціативність співробітників, протистояння між керівництвом і персоналом.

Відомо, що успішний розвиток організацій в сучасних умовах значною мірою залежить від конкурентоспроможності персоналу, яка досягається завдяки постійному навчанню персоналу, підвищенню кваліфікації, стратегічному плануванню та профорієнтації. Сьогодні ринок освітніх послуг виявився незбалансованим по відношенню до реальних потреб ринку кваліфікованої праці, якісний рівень працівників значно нижчий від вимог міжнародного ринку праці.

Це свідчить про те, що настав час приділяти більше уваги системній підготовці та, зокрема, перепідготовці кваліфікованих фахівців. Тим не менш, дуже мало компаній надають пріоритет навчанню та постійному професійному розвитку свого персоналу.

Розвиток персоналу необхідно планувати. Насамперед необхідно спланувати природну плінність кадрів – вихід на пенсію, звільнення через хворобу, навчання, службу в армії. Зробити це нескладно, але важливо вчасно підготувати рівноцінну заміну; складніше інше – посилення потенціалу команди, підвищення її конкурентоспроможності.

Для цього є низка способів, серед яких: ретельний відбір персоналу, систематичне підвищення його кваліфікації, створення належних умов для максимально ефективного використання його навичок, розробка методів підвищення ефективності роботи.

Практика управління показує, що конфлікти неминучі в будь-якій організації через поєднання різних причин. Конфлікти часто виникають через незадоволення працівників оцінкою їхньої роботи з боку керівника. У випадку дуже серйозних конфліктів може навіть відбутися зміна цілей організації.

Дослідження психологів показують, що наявність «хорошого безпосереднього керівника» є найнеобхіднішим фактором для ефективного керівництва колективом.

Варто відзначити, що в нашій країні останнім часом докладаються зусилля, щоб ліквідувати прогалину в підготовці менеджерів високого рівня: організуються бізнес-школи, видаються спеціалізовані книги.

Проблеми, пов'язані з підвищенням ефективності праці, є специфічними для різних груп управлінського персоналу (керівники, фахівці, технічні працівники).

Але, в той же час, вони мають багато спільного, оскільки, в кінцевому рахунку, більшість цих проблем, так чи інакше, пов'язані, з одного боку, зі специфікою того чи іншого виду діяльності і, з іншого боку, з реальною економічною ситуацією, яка лежить в основі діяльності компанії.

Існують також проблеми на нижчому рівні управління персоналом, які мають свої аспекти та особливості. «Важливим моментом в їх оцінці є те, що за своїм менталітетом і ролями менеджери нижчої ланки належать до керівників, і навпаки, позиція сприяє тому, що вони за своєю психологією ближчі до робітників. Така подвійність становища в компанії часто призводить цих менеджерів до стану стресу».

Управління персоналом – кардинальне правило ефективного менеджменту в будь-якій організації. У переважній більшості випадків кризи, якщо вони взагалі трапляються, то більш ніж на половину, як показує статистика, з вини менеджменту.

Сьогодні існує багато теоретичних і практичних методів, як правильно управляти персоналом. Хороших результатів в управлінні персоналом можна досягти лише за умови постійного моніторингу існуючих проблем.

На думку аналітиків, існує низка проблем, на які необхідно звернути увагу:

– Проблема найкращого учня. Як правило, керівником призначають найкращого працівника. Однак ці працівники часто знають лише обмежену ділянку роботи, як правило, свою власну, а з іншими сферами знайомі лише поверхово, тому можуть припускатися помилок в управлінні персоналом.

– Синдром старшого. Працівники часто уважно спостерігають за керівництвом. Іноді багато керівників свідомо підкреслюють дистанцію між собою та підлеглими. В результаті, якщо лінійний керівник і зберігає керованість, то лише на рівні жорстких вимог.

– Це їхня проблема. Роль управління персоналом спочатку є конфронтаційною по відношенню до працівників. Не всім підлеглим подобається, коли їм доручають додаткову роботу або створюють проблеми. Менеджеру доводиться мати справу з опором, який виникає; управління йде пліч-о-пліч з негативом і латентним опором, який виникає.

– Синдром героїчних очікувань. Співробітник вгадує роботу, яку має виконати начальник, і вчасно з'являється перед ним з правильно виконаним завданням; якщо завдань немає, підлеглий сам знаходить роботу і виконує її, не ставить зайвих запитань, завжди готовий затриматися на роботі і навіть не говорить про просування по службі. Це ідеал.

– Позитивна проекція. Ця проблема пов'язана зі схильністю приписувати власні риси характеру працівникам, які вас оточують. Це помилка, оскільки кожен співробітник – особистість зі своєю точкою зору на ситуацію.

– Циркові зірки. Бос думає, що працівникові платять зарплату, тому він змушений працювати не покладаючи рук, до повного виснаження.

– Плинність кадрів. Дуже часто компаніям не вдається контролювати плинність кадрів через нечітко визначену кадрову політику або неефективне використання персоналу.

– Велика різниця в зарплаті між босом і працівником. В країні ця різниця досить відчутна і може досягати більше двох, а то й трьох разів, порівняно з третиною на Заході.

Успіх приходить до компаній, які орієнтуються на перспективу інноваційного управління працею. Досвід зарубіжних компаній показує, що замість стабільності роботи, винагороди та жорстких організаційних структур великі компанії пропонують своїм працівникам можливість створити умови, що сприяють розвитку знань, вдосконаленню навичок, постійному самовдосконаленню та розширенню повноважень працівників у прийнятті економічних рішень. Це також означає, що менеджмент звертає увагу на формування нових моральних цінностей, які поділяє весь персонал організації.

Останнім часом багато говорять про те, що проблеми більшості компаній пов'язані з неефективним менеджментом. Практичний досвід підтверджує, що сьогодні вирішальну роль у досягненні поставлених цілей відіграють людські здібності. Якими б сприятливими не були зовнішні умови, чудові ідеї та новітні технології, без добре підготовленого персоналу неможливо досягти високої ефективності роботи. Інвестиції в посилення ролі відділів управління персоналом стають довгостроковим фактором конкурентоспроможності та виживання сучасних організацій.

Список використаних джерел:

1. Нісфоян С.С. Управління витратами на утримання і розвиток персоналу підприємств : [монографія] / С.С. Нісфоян. – Кропивницький: Видавець Лисенко В.Ф., 2020. – 268 с.
2. Зайченко О.І., Кузнецова В.І. Управління людськими ресурсами: навч. пос. /за наук. ред. О.І. Зайченко. – Івано-Франківськ, «Лілея-НВ», – 2015. – 232 с.
3. Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом: Навчальний посібник / О.В. Крушельницька, Д.П. Мельничук. – К., Кондор. – 2006. – 308 с.

УДК 65

Пелих О.Л., викладач;

Бабій В.Б.,

здобувач фахової передвищої освіти 3 курсу

Відокремлений структурний підрозділ

«Кропивницький інженерний фаховий коледж

Центральноукраїнського національного технічного університету»

м. Кропивницький

ТУРИСТИЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ТА ПРИВАБЛИВІСТЬ УКРАЇНИ ДЛЯ МІЖНАРОДНИХ ТА ВНУТРІШНІХ

В даний час галузь туризму динамічно розвивається і, незважаючи на поточну нестабільну економічну ситуацію, стала найбільш прибутковою галуззю. На його частку припадає 5% світового ВВП і 6% загального експорту. За даними Всесвітньої ради з подорожей і туризму, світовий ринок туризму зріс