

УДК 658.512.62(477)

І. А. Петрова

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ТРУДОВОГО КОЛЕКТИВУ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

Визначено основні фактори формування трудового колективу, які дозволяють підприємству в умовах конкурентної боротьби забезпечити собі стабільне функціонування на визначеному ринку, розвиток та вдосконалення через ефективне використання людських ресурсів. Підкреслено, що управління персоналом представляє собою комплекс управлінських дій, а саме принципів, методів, засобів і форм, направлених на працівників підприємства (їх поведінку, інтереси чи діяльність), які дозволяють максимально використовувати трудовий потенціал працюючих для виконання трудових функцій.

Ключові слова: трудовий колектив, управління персоналом, працівник, адаптація, підбір та розподіл персоналу, кандидати на посади.

У сучасних умовах господарювання, коли панує конкурентна боротьба на всіх ринках, підприємства мають керуватись філософією, що спрямована на людські ресурси, які переважають над іншими видами ресурсів, та орієнтуватись на персонал, бо саме його якість

© Петрова І. А., 2014

визначає можливість до розвитку. Такий підхід пов'язаний зі збільшенням ступенів свободи працюючих на підприємстві, вдосконаленням системи управління через розвиток самоуправління та участю працюючих у розробці та прийнятті стратегічних рішень у концепції розвитку підприємства [1]. Оскільки людські ресурси визначаються як основний елемент діяльності підприємства, то для успішної його діяльності таких ресурсів має бути певний запас, із відповідною кваліфікацією та навичками для виконання завдань, що суспільство висуває перед підприємством.

Вивчення сучасних механізмів функціонування внутрішніх ринків праці вітчизняними та зарубіжними вченими спрямовано на дослідження проблем управління у сфері праці. Висвітлюються такі сторони, як зростання витрат на пошук кандидатів на посади (на зовнішніх ринках праці) та спеціальну професійну підготовку власних працівників (внутрішній ринок праці) [2–5]. Поряд із цим дослідження доводять доцільність поєднання аналізу функціонування ринку праці та аналізу управління трудовими ресурсами на підприємстві, яке включає розробку стратегії управління персоналом, удосконалення організації праці, сучасне нормування праці, реорганізацію управління продуктивністю праці, впровадження нових систем організації оплати праці [6].

Метою цієї роботи є визначення основних факторів формування трудового колективу, які дозволяють підприємству в умовах конкурентної боротьби забезпечити собі стабільне функціонування на визначеному ринку, розвиток та вдосконалення через ефективне використання людських ресурсів.

Розглядаючи людські ресурси підприємства у контексті можливостей його розвитку, правильніше говорити про кадровий потенціал, який реалізується у можливостях трудового колективу за сучасного управління ним. У свою чергу трудовий колектив об'єднує всіх працівників підприємства (персонал), а саме працівників та адміністрацію. До персоналу відносять усіх працюючих на підприємстві, як за наймом, так і власників, трудовий потенціал яких відповідає виробничому і дозволяє здійснювати продуктивну господарську діяльність. Незалежно від форми власності та напрямів господарської діяльності для трудового колективу характерними є такі ознаки:

- загальні цілі, які об'єднують інтереси особи, колективу, підприємства та суспільства;
- сумісне здійснення економічної діяльності;
- наявність відповідної організаційної структури, що визначається не тільки задачами, але і розмірами підприємства;
- взаємозалежність, взаємодія та взаємодопомога;
- дисципліна.

Ці ознаки в цілому визначають структуру, зміст та характер діяльності трудового колективу підприємства, яка також залежить від

його внутрішньої будови. Внутрішня будова трудового колективу об'єднує сукупність елементів із взаємозв'язками та взаємодією між ними. Використовуючи різні ознаки, можна класифікувати трудові колективи. За видами діяльності та особливостями кінцевого продукту їх поділяють на дві загальні групи:

- колективи виробничої діяльності, а саме ті, що відносяться до сфери матеріального виробництва – промисловості, сільського господарства, будівництва, громадського харчування тощо;

- колективи невиробничої діяльності, кінцевим продуктом яких є рідного виду послуги – торгівля, перевезення, зв'язок, охорона здоров'я, освіта, наука, культура, соціальне забезпечення тощо

Відповідно до форм власності виділяють підприємства, у яких колективи працюють:

- на основі державної власності;
- на основі кооперативної або акціонерної власності;
- у приватному секторі;
- спільно з іноземними фірмами;
- із використанням майна профспілкових або інших громадських організацій;
- при промислових чи інших несільськогосподарських підприємствах і займаються підсобним господарством.

За терміном існування виділяють колективи безперервної діяльності, які працюють постійно (підприємства машинобудівної, легкої, меблевої, харчової промисловості тощо); періодичної діяльності (сезонні) – робота яких обумовлена сезонними потребами (виращування, збір та переробка сільськогосподарської продукції, літнє оздоровлення дітей тощо), тимчасові трудові колективи, що вирішують конкретну задачу (науково-технічні колективи, дизайнерські послуги тощо).

За специфічними ознаками трудові колективи можна об'єднувати:

- за кількістю працюючих у них (малі, середні, великі);
- за характеристикою працівників (стать, вік, рівень освіти, кваліфікація, здатність до навчання та перенавчання тощо);
- за умовами діяльності (нормальні, важкі, особливо важкі, шкідливі, особливо шкідливі, екстремальні тощо);
- за ступенем формалізації (жорстка організація – виробничі трудові колективи, робота яких залежить від виробничих циклів; із гнучкою організацією – навчальні заклади, наукові колективи, творчі об'єднання тощо);

- за рівнем єднання у відповідності до ступеня розвитку відносин у колективі (авторитарні, демократичні, ліберальні);

- за інтересами (спортивні, наукові, культурні, туристичні тощо).

На процес формування трудового колективу впливає підбір відповідних технологій управління персоналом, який дозволяє вивчати і впроваджувати технології, що приводять до максимального результату

від використання інтелекту та фізичних можливостей кожного із працівників та підвищення продуктивності виробництва в цілому. В сучасних умовах управління персоналом представляє собою частину менеджменту, за допомогою якої забезпечується формування довіри між працівниками та адміністрацією, створення сфери соціального партнерства та формування соціальної політики для зв'язку із суспільством [6; 7].

Нормальне функціонування підприємства неможливе без управління персоналом, яке має свої закономірності та особливості. Враховуючи, що управління персоналом представляє собою комплекс управлінських дій, а саме принципів, методів, засобів і форм, направлених на працівників підприємства (їх поведінку, інтереси чи діяльність), можна максимально використовувати трудовий потенціал працюючих для виконання трудових функцій [2; 4].

Методи управління підприємства об'єднують у три групи, а саме:

- економічні, які спрямовані на прогнозування і планування роботи; створення балансу робочих місць і трудових ресурсів; розрахунок потреби в основних та допоміжних працівниках; виявлення можливих джерел забезпечення підприємства трудовими ресурсами;
- організаційно-розпорядницькі, які визначають основні способи впливу на працюючих і базуються на діючих правових нормах і засадах, а також на організаційних засадах, що діють на підприємстві;
- соціально-психологічні, що використовують основні підходи та конкретні прийоми впливу на процес формування, становлення і розвитку кожного працівника і трудового колективу в цілому.

Основні принципи управління персоналом включають: плановість управління; поєднання матеріального і морального стимулювання працівників до ефективної роботи; підбір і розстановку персоналу відповідно до їх ділових та особистісних якостей. Управління персоналом представляє собою безперервний процес і виступає як економічна категорія, що спрямовується на зміну мотивації працівників та дозволяє отримати максимальну віддачу у підвищенні продуктивності їхньої діяльності через задоволеність інтересів працюючих [3].

Предметом управління персоналом являються відносини працівників у процесі виробництва для забезпечення повного та ефективного використання їхнього творчого потенціалу у функціонуванні всіх систем підприємства. Таким чином, управління персоналом дозволяє організувати роботу трудового колективу таким чином, щоб вона максимально відповідала потребі кожного працівника, дозволяла активізувати їх роботу та підвищити ефективність.

Будь-яке управління персоналом реалізується у процесі виконання цілеспрямованих дій і включає ряд етапів, а саме: визначення мети і напрямів роботи з персоналом; вибір основних підходів, форм і методів досягнення поставленої мети; удосконалення системи роботи

з персоналом; розробку, прийняття рішень та організацію їх виконання; координацію і контроль виконання запланованих заходів.

У процесі роботи з персоналом здійснюється і планування персоналу, яке витікає із плану виробництва, тісно пов'язане і взаємодіє із планами розвитку підприємства, науково-дослідної діяльності, фінансовим планом, планом обігу продукції та інвестування. Планування персоналу включає три етапи: оцінку наявного персоналу; визначення майбутньої потреби; розробку програми задоволення майбутньої потреби [2].

Водночас планування персоналу представляє собою цільну діяльність щодо забезпечення стабільного ефективного розвитку підприємства через розрахунок його кадрової структури, а також дозволяє визначити достатність наявного персоналу та потреби у майбутньому основних і допоміжних працівників. У плануванні персоналу доцільно виділяти два рівні:

- аналіз наявного персоналу з урахуванням їхньої кваліфікації за посадами, стажем роботи, освітою, віком, статтю, формою оплати тощо;

- прогнозування потреби в кадрах із урахуванням тенденцій на ринку праці (ріст населення, зміни в структурі освіти, міграція населення тощо) та перспектив розвитку підприємства.

Систематичний аналіз кожного показника протягом тривалого часу дозволяє визначити оптимальний кадровий склад працівників підприємства та визначити потреби на близьке та далеке майбутнє. Комп'ютеризація цього процесу дозволяє його спростити та отримувати точні результати.

Формування трудового колективу представляє собою процес, який відповідає за інноваційний потенціал підприємства та перспективи його розвитку. В сучасних умовах цей процес являється одним із найважливіших у життєвому циклі підприємства. Відхилення кількості персоналу від науково обґрунтованої негативно впливає на діяльність та подальший розвиток підприємства. Недостатність призводить до надмірних навантажень на працівників, а перебільшення кількості не дозволяє повністю використовувати потенційні творчі можливості працівників.

Таким чином, основною метою наукового формування персоналу є мінімізація втрат від нераціонального використання працівників, що пов'язане із неспівпадінням вимог до виконання конкретного завдання із кваліфікацією та особистісними якостями працівника, його потенційними можливостями. Управління формуванням персоналу має вирішувати такі завдання:

- визначення оптимальної кількості працівників із урахуванням професійно-кваліфікаційних та соціально-психологічних характеристик відповідно до штатного розпису підприємства та напряму його діяльності;

– встановлення максимального завантаження працівників для повного використання їхнього потенціалу та підвищення продуктивності праці;

– оптимізацію кадрової структури підприємства щодо використання працівників за різними функціональними напрямками.

Під час вирішення окреслених вище завдань створюється кадрова структура підприємства, яка обумовлює його трудовий потенціал і включає поєднання різних характеристик його працівників (демографічних, соціальних, освітніх, кваліфікаційних, професійних тощо). Із кадрової структури можна виділити професійну та кваліфікаційну структури.

Професійна структура формується під впливом науково-технічного прогресу та вимог сучасного ринку, які призводять до виникнення нових та відмирання старих професій, а також ускладнюють зміст трудових операцій.

Кваліфікаційна структура обумовлюється якісними змінами трудового потенціалу та відображає індивідуальні зміни працівників (їхнє фахове зростання, нові навички, поглиблення знань, набуття трудового досвіду тощо).

Кадрова структура підприємства визначається тим, що трудовий колектив функціонує в умовах конкретного середовища, яке визначається рядом факторів (новизна технологічного оснащення та технологічних процесів, умови праці). У зв'язку із цим вона поділена на шари і групи за соціальними, професійними та кваліфікаційними ознаками, кожна із яких по-різному впливає на створення кінцевого продукту та його вдосконалення. У кадровій структурі завжди можна виділити ту частину, що забезпечує виготовлення основної продукції, а саме «ядро» колективу, яке складають працівники із найбільшим досвідом роботи та високою кваліфікацією, що є творчими натурами.

Однією із найбільших проблем значної кількості сучасних підприємств є плінність кадрів. Аналіз проблеми показує, що звільнюються в основному працівники без кваліфікації та з невеликим стажем роботи. Для усунення цієї проблеми під час формування трудового колективу необхідно правильно перерозподіяти кадри із урахуванням відношення людини до праці, територіальних переміщень та соціального типу працівника. До першого типу (соціально дозрілий) відносять працівників, які мають значний трудовий потенціал і продуктивність праці, творчу та соціальну активність. Другий тип (відносно соціально дозрілий) об'єднує працівників, що знаходяться у пошуку місця більш повної реалізації своїх можливостей та трудового потенціалу, розвитку особистих якостей. Третій тип (соціально незрілий) включає осіб, яких до активної діяльності спонукає задоволення власних матеріальних потреб, характеризуються відсутністю сприйняття та участі в інноваційній діяльності, відкрито нехтують соціальними нормами підприємства.

Під час формування трудового колективу важливими є всі операції, що пов'язані із залученням нових осіб для роботи на підприємстві та переміщенням тих, хто вже працює [8]. Найважливішими операціями є підбір та розподіл персоналу. Підбір здійснюється за наявності вакантних посад і передбачає вивчення якостей кандидатів, яких можуть набирати із зовнішніх джерел або проводити ротацію працівників підприємства. У будь-якому випадку ретельно вивчаються характеристики всіх кандидатів відповідно до вимог конкретної посади.

Між підбором та розподілом кандидатів на посади відсутня принципова межа – вони доповнюють один одного, оскільки процес розподілу кандидатів коригує їхній підбір і пов'язаний із безперервною заміною конкретних умов діяльності працівника. Підбір і розподіл персоналу являються статичними процесами формування трудового колективу, які відбуваються у процесі управління підприємством постійно. Однак для конкретного працівника переміщення з посади на посаду є процесом динамічним, який впливає на його розвиток і супроводжує його від прийняття на роботу до звільнення.

У процесі формування трудового колективу на практиці доцільним є використання ряду засад щодо підбору та розподілу персоналу, а саме:

- орієнтація на стратегічну мету підприємства;
- ретельне вивчення професійних, ділових та особистісних якостей кандидата на посаду;
- оцінка працівника підприємства для виявлення кандидата на керівну посаду;
- поєднання стабільності персоналу з його оновленням;
- об'єднання досвідчених і молодих працівників;
- сумісність та взаємне доповнення можливостей одного працівника можливостями іншого (слабкі сторони одного працівника мають компенсуватись сильними сторонами іншого);
- використання спільної роботи постійних працівників та сумісників для створення конкуренції;
- взаємозалежність інтересів особи, групи та колективу в цілому.

У процесі формування трудового колективу відбувається адаптація особистості в колективі, що є однією із задач управління персоналом. Процес адаптації очікує не тільки нових працівників підприємства, які переживають період трудової та соціальної адаптації (первинна трудова адаптація), а також і тих, кого призначено на нову посаду (вторинна трудова адаптація). Трудова адаптація пов'язана із пристосуванням працівника до специфічних умов праці на посаді певного підприємства, оскільки навіть подібні підприємства мають свої особливості організації виробничого процесу.

Необхідно зауважити, що трудова адаптація являє собою досить складний процес, оскільки складається із декількох адаптацій і

представлена їхніми взаємозалежністю та взаємодією [1; 9]. Трудова адаптація включає професійну адаптацію, яка дозволяє новому працівнику отримати навички професійної майстерності, що необхідні для якісного виконання функціональних обов'язків, передбачених посадою. Частиною трудової адаптації є організаційна адаптація, яка безпосередньо пов'язана із засвоєнням працівником режиму праці та відпочинку, а також опанування ним організаційної структури підприємства, системи управління та обслуговування виробництва.

Соціальна адаптація пов'язана із ухваленням працівником нові відносини, які склалися у колективі. Вона передбачає пристосування до соціально-психологічних особливостей колективу та системи взаємовідносин, що склалися у ньому. До складу соціальної адаптації можна віднести також культурно-побутову адаптацію, яка необхідна працівнику для засвоєння традицій підприємства та особливостей організації побуту і проведенням вільного часу трудового колективу, який завжди має свої особливості. Саме ця адаптація відображає, наскільки члени трудового колективу пов'язані між собою та підтримують традиції, що склалися на підприємстві.

Таким чином, формування трудового колективу починається з моменту підбору та набору працівників і пов'язане із їх розподіленням за посадами. У процесі формування трудового колективу кожний працівник включається у систему внутрішніх відносин підприємства, які об'єднують організаційні, професійні та соціально-психологічні та пов'язані із адаптацією. У сучасних умовах господарювання ефективність роботи трудового колективу значною мірою залежить від того, наскільки швидко проходять трудова та соціальна адаптація як нових працівників, так і тих, хто вже працює на підприємстві, але призначається на нові посади. Саме у процесі адаптації працівник та підприємство, реалізуючи свої вимоги, взаємодіють та пристосовуються один до одного.

Список використаних джерел: 1. Федулова Л. І. Корпоративні структури в національній інноваційній системі України / Л. І. Федулова, В. Л. Осецький, Ю. В. Гончаров. – Київ : Вид-во УкрІНТЕІ, 2007. – 812 с. 2. Петков В. П. Менеджмент організації : підручник / В. П. Петков, О. К. Безсмертний, А. А. Манжула. – Київ : КНТ, 2011. – 488 с. 3. Моргунов Е. Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение : учеб. пособие / Е. Б. Моргунов. – М. : Журн. «Управление персоналом», 2005. – 550 с. 4. Армстронг М. Менеджмент: методы и приемы / Майкл Армстронг ; пер. с англ. – Киев : Знання-Прес, 2006. – 876 с. 5. Магура М. И. Обучение персонала как конкурентное преимущество / М. И. Магура, М. Б. Курбатова. – М. : Журн. «Управление персоналом», 2004. – 216 с. 6. Жолобов Ю. В. Формула управления : практ. рек. / Ю. В. Жолобов. – М. : Либерея-Бибинформ, 2005. – 168 с. – (Библиотекарь и время. XXI век; вып. 22). 7. Овчинникова О. Г. Лояльность персонала / О. Г. Овчинникова. – М. : Журн. «Управление персоналом», 2005. – 96 с. 8. Скрипко Т. О. Інноваційний

менеджмент : підручник / Т. О. Скрипко. – Київ : Знання, 2011. – 424 с.
9. Рудинская Е. В. Корпоративный менеджмент : учеб. пособие / Е. В. Рудинская, С. А. Яромич. – Киев : КНТ ; Эльга-Н, 2008. – 414 с.

Надійшла до редколегії 24.10.2014



Петрова И. А. Особенности формирования трудового коллектива в современных условиях

Определены основные факторы формирования трудового коллектива, позволяющие предприятию в условиях конкурентной борьбы обеспечить себе стабильное функционирование на конкретном рынке, развитие и совершенствование через эффективное использование людских ресурсов. Подчёркнуто, что управление персоналом представляет собой комплекс управленческих действий, а именно принципов, методов, средств и форм, направленных на поведение работников предприятия (их поведение, интересы или деятельность), которые позволяют использовать трудовой потенциал работающих для реализации трудовых функций.

Ключевые слова: трудовой коллектив, управление персоналом, работник, адаптация, подбор и распределение персонала, кандидаты на должности.

Petrova I. A. Features of staff's formation in the modern conditions

This paper is devoted to define the main factors of staff's formation, which allow a company to ensure a stable operation on a certain market in a competitive environment, development and improvement through effective use of human resources. It is emphasized that HRM is a set of administrative actions such as principles, methods, means and forms directed on company's employees (their behavior, interests or activities) that allow maximum use labor potential of employees to perform labor functions.

Each employee is included in the system of internal relations of a company in the process of staff's formation that integrate organizational, professional and social and psychological and related to adaptation relations. In the current economic conditions the efficiency of staff's job is largely dependent on the fact how fast labor and social adaptation of new employees as well as those already working in the company, but appointed to new positions last. An employee and the company realizing their demands interact and adapt to each other in the process of adaptation.

Keywords: staff, HRM, employee, adaptation, selection and allocation of staff, candidates for positions.

