

**Вероніка ФЕДОРИШЕНА**

Здобувач вищої освіти ОС «Бакалавр»

спеціальності «Менеджмент»

Науковий керівник: **Лаврук О.С.**,

канд. екон. наук, доцент кафедри менеджменту,

Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка,

м. Кам'янець-Подільський

## **УПРАВЛІННЯ ПОВЕДІНКОЮ ПЕРСОНАЛУ**

Управління персоналом відіграє важливу роль в успіху підприємства, у забезпеченні конкурентоспроможності, продуктивності та ефективності, найбільш актуальним є його поведінковий аспект.

Відомо, що управління персоналом, як і будь-якими іншими ресурсами, є незмінною складовою управлінської діяльності, оскільки кожен керівник відповідно до ієрархії виконує свою роль у досягненні цілей організації і контролю діяльності інших людей, зазвичай, своїх підлеглих. Це означає, що управлінці повинні забезпечити всі необхідні організаційні умови для персоналу з зовнішнього ринку праці і всебічно піклуватись про його ефективне використання для досягнення організаційних цілей [2].

Чітка організаційна структура, чітке окреслення прав та обов'язків персоналу, налагоджені канали поширення інформації тощо, – все це необхідна основа ефективності діяльності колективу в організації.

І все ж вирішальний вплив на успішність організації має трудова поведінка її персоналу, оскільки трудова поведінка визначається 1) внутрішніми прагненнями і 2) цінностями – саме від них залежить спрямованість активності людини. З огляду на це, менеджери всіх рівнів повинні докладати всіх зусиль на забезпечення ефективної поведінки персоналу, використовуючи важелі мотиваційної політики та корпоративної культури. Відповідно, трудова поведінка – це свідомо регульований комплекс дій і вчинків працівника, пов'язаних зі збігом професійних можливостей і інтересів з діяльністю виробничої організації, виробничим процесом [1, с. 109].

Суть ефективності трудової поведінки працівника полягає в тому, що людина надійно і сумлінно виконує свої обов'язки, готова виходити за межі своїх безпосередніх обов'язків в умовах мінливості задля інтересів своєї команди, докладаючи всіх необхідних зусиль та проявляючи активність і готовність до співпраці. Ефективна трудова поведінка передбачає задоволення працівника роботою, відсутність наміру змінювати її. Для цього в організації повинні бути створені всі необхідні умови для кар'єрного задоволення персоналу.

Одним із основних загальнолюдських стимулів трудової активності є матеріальне зацікавлення, особливо в економічно-пасивних умовах нашої держави. Загальновідомо, що задоволення персоналу величиною заробітної плати насамперед залежить не від її розміру, а від соціальної справедливості в оплаті виконуваної праці. Відносно однакова сума заробітної плати та відкритий доступ до індивідуальної інформації про неї є значною перешкодою для збереження і посилення трудової мотивації. Попри захоплення своєю справою, сумлінне ставлення до роботи та свідомість працівника, інформація про те що інший працівник при значно меншому внеску отримує стільки ж, має деморалізуючий вплив на людину. Отже, співставлення внеску у працю та винагорода за цей внесок неминуче вплинуть на поведінку працівника.

Соціальна значимість праці полягає в усвідомленні суспільної корисності виконуваної роботи. Ставлення керівника до персоналу, повага до внеску працівника в загальну справу колег, висока оцінка в організації до його сумлінної праці – всі ці елементи лежать в основі соціальної справедливості в колективі, яка також впливає на поведінку персоналу. Отже, поведінка персоналу – важлива складова в системі менеджменту, тісно пов'язана з мотивацією. З огляду на це, особливу увагу необхідно звертати на управління поведінкою персоналу. З огляду на сучасні реалії та еволюційні тенденції розвитку менеджменту, виникає потреба в уточненні сутності та змісту багатьох базових і дотичних до проблематики понять, а саме: поведінка, управління поведінкою персоналу, організаційна поведінка, групова поведінка.

Якщо поведінка – це сукупність чийось дій, вчинків та способу життя, то групова поведінка – це тип соціальної поведінки, яка визначається проявами психічної діяльності людини, безпосереднім зв'язком між окремими індивідами та угрупованнями.

На основі аналізу основних понять управління персоналом визначено, що управління поведінкою персоналу – це спрямовувальний та безперервний процес впливу на соціально- психологічні і ментальні установки людини, який дає змогу створити успішну модель збереження й ефективного використання людського ресурсу в межах однієї організації для виконання її цілей та місії.

Управління поведінкою персоналу ґрунтується насамперед на соціально-психологічних методах управління в менеджменті. Правила внутрішнього розпорядку, етичні норми, моральні заохочення, регулювання міжособистісних відносин, будуть складовими соціального методу управління, ефективно використовуються в управлінні поведінкою персоналу як способи впливу на формування і розвиток. Вони базуються насамперед на оптимальній згуртованості його членів у процесі праці шляхом забезпечення соціальної справедливості та єдності інтересів задля досягнення спільної мети.

Задля ефективного управління поведінкою персоналу використовуються також методики впливу на настрій та психіку людей, які дають змогу регулювати міжособистісні взаємозв'язки управлінського персоналу з рештою колективу. Організаційна культура та етика – дієві інструменти цього методу.

Встановлено, що поведінка персоналу, повинно базуватись на таких ключових моментах: поведінка кожного працівника має індивідуальний характер; поведінка людей формується як під впливом їх індивідуальних бажань, так і груп, членами яких вони є; поведінка індивіда в будь-якій ситуації – це взаємодія його внутрішнього світу і характеристик ситуації; структура й процеси в організації впливають на організаційну поведінку, культуру, й навпаки; якість управлінських рішень багато в чому залежить від стратегії вибору поведінки керівника-лідера [3].

Управління поведінкою персоналу не є стандартизованим,

формалізованим процесом, оскільки вона обумовлена комплексом важливих чинників, передусім складною психологічною структурою людини та внутрішніми джерелами поведінки, потреб, інтересів, мотивів, цінностей. До того ж, на поведінку персоналу суттєво впливають зовнішні чинники того середовища, в якому вона перебуває. Оскільки працею створюються матеріальні блага та духовна культура, то у проблематиці управління поведінкою задіяні як економічні (матеріальні), так і духовні чинники, що зумовлює необхідність розгляду культурологічного аспекту в управлінні поведінкою персоналу.

Отже, поведінка персоналу позначається сукупність взаємопов'язаних дій і вчинків людини, які перебувають під впливом особистісних і ситуаційних чинників, спрямованих на пристосування до навколишнього середовища. Поширеною помилкою багатьох менеджерів є врахування впливу тільки якогось одного чинника. Без розуміння основних типів поведінки персоналу успішний менеджер ефективно керувати не зможе.

### Список використаних джерел

1. Гавкалова Н.Л. Менеджмент персоналу: Навч. посіб. Харків : ІНЖЕК, 2004. 276 с.
2. Дороніна М.С., Ковальова В.І. Управління поведінкою персоналу. Гендерний аспект. Харків : АдваАтм, 2009. 284 с.
3. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Основи менеджменту. Львів : Вид-во НУ «Львівська політехніка», 2007. 464 с.
4. Лаврук О.С. Формирование и развитие организационной культуры предприятия. *Buletinul Științific al Universității de Stat «Bogdan Petriceicu Hasdeu» din Cahul. Științe Economice*. 2015. №1 (13). P. 109-120.
5. Лаврук О.С. Підходи до реалізації управління персоналом підприємства. *Сучасний рух науки: тези доповідей VIII міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 3-4 жовтня 2019 р. Дніпро, 2019. Т.2. С.354-358.*