

**Даріуш Павліци,**  
докторант спеціальності «Менеджмент»  
Науковий керівник: **Захарів О.Я.,**  
д.с.-г.н., професор кафедри екології, охорони навколишнього  
середовища та збалансованого природокористування  
ВП НУБіП «Бережанський агротехнічний інститут»,  
м. Бережани,

## **СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ТА ФОРМУВАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ПЕРСОНАЛУ**

В сучасних умовах жорсткої конкуренції будь-яка організація змушена адаптуватися до умов ринкових відносин і конкуренції. Тому фактори, що визначають успіх на ринку, одночасно є і факторами виживання організації. Актуальність управління персоналом в сучасних організаціях важко переоцінити. Яким би гарним і працездатним не був управлінський персонал, основну роботу виконують рядові фахівці. Для цього потрібно приділити увагу саме розвитку потенціалу персоналу.

Персонал – це весь штатний склад працівників організації, що виконують різні виробничо-господарські функції [3].

Управління персоналом здійснюється через відомий механізм, який складається з елементів управління [1]. Механізм управління персоналом має три фази. Перша – це формування персоналу, що включає в себе прогнозування і визначення потреби в персоналі, залучення та підбір персоналу, і так само укладення трудових договорів. Ця фаза є попередником другої фази, на якій на перший план виходить забезпечення робочих місць, створення постійного колективу, сприяння кар'єрного росту. Не потрібно забувати і про підтримку і поліпшення морально-психологічного клімату колективі. Завершальна фаза передбачає стабілізацію персоналу. На фазі стабілізації необхідно подбати про

розміщення, переміщення і розвитку персоналу. Найбільш актуальним моментом на цій фазі є оцінка інтенсивності й якості праці співробітників [4].

Сучасна концепція управління персоналом схиляється до пріоритетності передачі великого обсягу управлінських функцій безпосереднім керівникам того чи іншого колективу.

Головним завданням управління розвитку потенціалу персоналу є забезпечення відповідності якісних і кількісних характеристик персоналу цілям організації.

Аналізуючи основні проблеми управління розвитку потенціалу персоналу, можна виділити основні положення. Першим з цих положень є проблема відмінника. Зазвичай керівником призначають кращого співробітника. Тому багато такі керівники, мають знання тільки в своїй галузі і лише поверхово володіють технологією управління.

Роль управління персоналом передовсім носить конфронтаційний характер по відношенню до співробітників. Далеко не всім підлеглим подобатися, що їх заставляють виконувати додаткову роботу і це додає нових проблем.

Використання позитивної проєкції, тобто це бажання приписувати іншим людям свої власні риси характеру. Це є заздалегідь невірним поведінкою, не варто вважати всіх людей своїм відображенням. Багато керівників – це люди серйозні по відношенню до роботи. Тому, даючи роботу виконавцям, начальник сподівається, що співробітники впораються із завданням так само, швидко як він сам, якби знаходився на їх місці.

Формування синдрому старшого приводить до того, що між співробітниками, які часто і пильно спостерігають за керівництвом. окреслюється дистанція між персоналом і керівником. В результаті цього начальник зберігає керованість лише на рівні жорстких вимог.

В колективі може проявитися синдром очікування героя. Розглядаючи скарги, і претензії, які озвучують начальники по відношенню персоналу, можна припустити, що підсвідомо багато хто з них чекають героя, який зможе вирішити всі проблеми, за рахунок своєї власної кмітливості. Про те, яку

роботу треба зробити він здогадується по обличчю начальника і постає перед ним вчасно з правильно виконаним завданням, якщо ніяких завдань немає, підлеглий повинен сам знайти роботу і не ставлячи зайвих питань, завжди готовий затриматися на роботі і навіть не згадували про підвищення.

Деколи може проявлятися, так звана зіркова хвороба. Начальник вважає, якщо співробітник отримує таку зарплату, то він просто зобов'язаний працювати не покладаючи рук.

Плинність кадрів можна контролювати певними факторами: неправильне формування працівників і ефективний розподіл зарплати. Дуже часто буває, так що організація забуває про необхідність залучення молодих спеціалістів, тоді багато хороших фахівців залишаються поза увагою [2].

Вирішити дані проблеми можна за наступними етапами:

Перший етап – це нормування робочого часу. Узгодити принципи і цілі роботи з персоналом, з принципами і цілями організації в цілому, стратегією і етапом її розвитку. Необхідно провести аналіз корпоративної культури, стратегії і етапу розвитку організації, спрогнозувати можливі зміни, конкретизувати образ бажаного співробітника, шляхи його формування та мети роботи з персоналом.

Другим етапом є програмування. Розробити програми шляхів досягнення цілей кадрової роботи, конкретизованих з урахуванням умов нинішніх і можливих змін ситуації. Необхідно побудувати систему процедур і заходів по досягненню цілей, свого роду кадрових технологій, закріплених в документах, формах, і обов'язково з урахуванням як нинішнього стану.

Третім етапом є моніторинг персоналу. Розробити процедури діагностики і прогнозування кадрової ситуації. Необхідно виділити індикатори стану кадрового потенціалу, розробити програму постійної діагностики і механізми впровадження конкретних заходів щодо розвитку і використання знань, умінь і навичок персоналу.

Таким чином, будь-який спеціаліст у колективі повинен володіти стратегічним мисленням, підприємництвом, широкою ерудицією,

толерантністю та високою культурою. Тоді з'являється потреба безперервного прогресу персоналу, що сприяє повному розкриттю потенціалу особистості кожного робітника зокрема і це є вагомим вкладом у діяльність організації.

#### **Список використаних джерел:**

1. Hudzynski O., Hudzynska Y., Sudomyr S., Sudomyr M. Methodological Aspects of Forming Mathematic Models of Management of Socio-economic Systems Development. In: Nadykto V. (eds) Modern Development Paths of Agricultural Production. Springer, Cham. 2019. P. 441–541.

2. Судомир С. М. Ділова репутація як стратегічний чинник розвитку підприємства. Вісник ХНАУ. 2017. № 4. С. 424–429.

3. Судомир С. М. Результативність системи управління організаційним розвитком підприємств. Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного. Економічні науки. 2019. № 2 (40). С. 39–48.

4. Hudzynski O., Sudomyr S., Hudzynska Yu., Zhukovskiy M. Intellectual and Creative Management Potential of Business Social and Economic Systems. International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE). 2019. Vol. 8, issue 3C. P. 150–154.