

## РОЗРОБКА ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ УТРИМАННЯ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

*Анотація. Розглянуто сутність та процес побудови системи утримання персоналу на підприємстві та її місце в ефективному функціонуванні підприємства.*

*Аннотация. Рассмотрены сущность и процесс построения системы по удержанию персонала на предприятии и ее место в эффективном функционировании предприятия.*

*Annotation. The essence and the process of building the system for retention of staff at an enterprise and its place in the effective functioning of an enterprise are considered.*

*Ключові слова: утримання персоналу, побудова системи утримання персоналу, ефективне функціонування підприємства.*

Звільнення персоналу є напрямом скорочення нематеріальних активів підприємства, що пов'язане з неефективною політикою керівництва стосовно утримання висококваліфікованих кадрів. Система моніторингу рівня кваліфікованості персоналу, створена за допомогою інструментів аналізу людських ресурсів, могла б допомогти зробити ефективним управління персоналом підприємства. Але проблема збереження висококваліфікованих кадрів пов'язана не лише з втратами інвестицій у результаті плинності, але й зі збереженням і підвищенням професійної кваліфікації співробітників [1].

Таким чином, аналіз причин та розробка заходів щодо утримання персоналу на підприємстві є актуальним завданням вітчизняного менеджменту персоналу на підприємстві. Утримання та мотивація співробітників стає не просто політикою підприємства, а життєвою необхідністю для нього, однією з умов успішного функціонування на ринку.

Питанням утримання працівників на підприємстві присвячені праці таких вчених, як Базарова Т. Ю., Балабанова Л. В., Івашкіної К. Л., Кібанова А. Я., Маркової Н. С., Назарової Г. В., Савченка В. А., Саламонова В. С.

Незважаючи на опрацьованість означеного питання цими та іншими вченими, предметна сфера способів та законодавчих засад утримання персоналу на вітчизняних підприємствах залишаються відкритими для подальшого опрацьовання.

Мета роботи полягає в розгляді теоретичних аспектів утримання персоналу на підприємстві і розробці практичних заходів щодо їх ефективного впровадження.

Об'єктом дослідження виступає процес утримання кадрів на підприємстві, а предметом – заходи щодо вдосконалення політики утримання персоналу на підприємстві.

Утримання кваліфікованого персоналу – це комплекс заходів, що сприяє утриманню ключових співробітників на підприємстві, який спрямований на зниження плинності кадрів на підприємстві.

На сучасному ринку однією з серйозних проблем, що стоять перед українськими підприємствами, є значний рівень плинності персоналу, який визначається як рух робочої сили, обумовлений незадоволеністю працівника робочим місцем або незадоволеністю підприємства конкретним працівником [2].

Послідовність проведення утримання персоналу на підприємстві:

1. Виявлення проблем. На цьому етапі аналізується перелік існуючих проблем з утриманням кваліфікованого персоналу, визначається існуючий рівень плинності кадрів на підприємстві та наслідки, до яких він призводить.

2. Аналіз та діагностика причин звільнення. Для створення ефективної системи утримання необхідно провести діагностику причин, за якими співробітники приймають пропозиції про роботу від підприємств-конкурентів, визначити внутрішні причини звільнення співробітників. Необхідний комплексний аналіз причин, що впливають на рішення працівників щодо їх трудової діяльності. Це можна здійснити за допомогою:

опитувальних листів, які заповнюють працівники, що вивільняються;

порівняння умов та оплати праці на підприємствах-конкурентах з поточною ситуацією на підприємстві за допомогою оглядів заробітних плат, інформації, що одержується від кандидатів на вакантні посади, інформації зі спеціалізованих видань.

3. Розробка рекомендацій щодо утримання ключових, найбільш компетентних співробітників. На цьому етапі, виходячи з отриманої інформації, розробляються методи утримання співробітників, які мають практичний характер впровадження на підприємстві.

4. Моніторинг запропонованих заходів. На цьому етапі проводиться комплексний аналіз отриманих результатів. Це здійснює служба управління персоналом на підприємстві після 3 – 6 місяців після впровадження запропонованих рекомендацій. Аналізуються існуючі показники плинності кадрів та фінансові показники підприємства в цілому.

Після того, як проведено аналіз причин плинності кадрів, варто розробити політику утримання співробітників.

Для скорочення плинності персоналу на підприємстві необхідно застосувати комплексний підхід, що дозволить їм подолати означену проблему впровадженням не окремих управлінських заходів, а побудовою системи утримання персоналу на підприємстві. Розробка системи утримання персоналу – одне із стратегічних завдань, яке повинно бути продовжено деталізацією стратегічних цілей підприємства.

Заходи з утримання персоналу на підприємстві:

розробка системи підбору та адаптації персоналу;  
розробка системи мотивації персоналу;  
створення системи наставництва для новачків;  
створення тимчасових груп співробітників для роботи над проектами;  
проведення системи оцінки співробітників і формування кадрового резерву;  
розробка програм ротації і підвищення кваліфікації персоналу з метою розвитку персоналу та побудови кар'єри;  
проведення атестації робочих місць за умовами праці та їх своєчасне оснащення технічними новинками;  
підвищення привабливості підприємства на ринку.

Система утримання висококваліфікованих співробітників повинна включати в себе не тільки матеріальні методи (матеріальне заохочення), але і враховувати особистісні характеристики співробітника, його життєві цінності і внутрішню мотивацію.

Методи і програми щодо утримання кваліфікованих фахівців дуже важливі для ефективного функціонування підприємства. Співробітники, які знайомі з корпоративною культурою, особливостями роботи підприємства, технологічними процесами є майже незамінними, адже інвестиції, що вкладалися в їх професійний розвиток, є нематеріальним активом підприємства.

Зусилля, спрямовані на утримання співробітників, економічно більш виправдані, ніж зусилля, спрямовані на пошук і навчання нових співробітників. Підвищення лояльності співробітників до підприємства, розробка ефективної системи мотивації співробітників, а, як наслідок, їх утримання, буд уде сприяти розвитку підприємства та підвищенню його конкурентоспроможності на ринку.

*Наук. керівн. Маркова Н. С.*

-----  
**Література:** 1. Базаров Т. Ю. Управление персоналом / Т. Ю. Базаров, Б. Л. Еремина – М.: ЮНИТИ, 2002. – 560 с.  
2. Ивашкина К. Л. Мотивация персонала: главные тенденции / К. Л. Ивашкина. – СПб.: Питер, 2005. – 202 с.  
3. Саломонов В. С. Способы удержания профессионалов в компании / В. С. Саломонов // Справочник по управлению персоналом. – 2004. – № 7. – С. 3–8. 4. Шейн Э. Организационная культура и лидерство / Э. Шейн. – СПб.: Питер, 2007. – 336 с.