

### **СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА**

У статті розглянуто аспекти управління персоналом, які спрямовані на саморозвиток персоналу і використання стратегій управління персоналом залежно від реальних фінансових можливостей розширення напрямків діяльності підприємства та фінансування підвищення професійного розвитку працівників.

В статье рассмотрены отдельные направления управления персоналом, которые ориентированы на саморазвитие персонала и использование стратегий управления персоналом в зависимости от реальных финансовых возможностей расширения направлений деятельности предприятия и финансирования повышения профессионального развития работников.

In the article the separate directions of the personnel management, oriented on the self-development of the personnel and usage of strategies of personnel management depending on real financial possibilities of enlargement the directions of enterprise activity and financing of the improvement of the personnel professional development are examined.

Ключові слова: підприємство, управління персоналом, людський фактор, саморозвиток, фінансові можливості, професійний розвиток працівників.

Підприємство – це цілісна система, яка включає елементи двох підсистем: управління діяльністю і управління людьми. Управління діяльністю підприємства включає: планування діяльності, постановку цільових завдань, створення системи виміру результатів діяльності, контроль за виконанням завдань. Управління людьми включає: забезпечення співробітництва між усіма членами трудового колективу, кадрову політику, навчання, інформованість, мотивацію праці працівників.

На складові управління персоналом впливає низка факторів: зміна технологій сприяє підвищенню вимог до працівників, направленість їх спеціальної підготовки, рівень кваліфікації. Зміна складу робочої сили відбувається під впливом таких факторів, як плинність кадрів, природний і безперервний процес кваліфікаційного росту, змінюються мотиваційні посилки стосовно праці. І тому виникає необхідність у постійному управлінському впливі на структуру робочих місць, на чисельність та склад працівників.

Концепція управління персоналом в останні роки почала логічно переростати в концепцію управління людськими ресурсами як складової частини виробничих ресурсів (поряд з фінансовими, матеріальними і технологічними). А це означає, що залежно від обраної стратегії розвитку підприємство може збільшувати трудові ресурси (екстенсивний шлях) або при необхідності скорочувати, орієнтуючись на більш раціональне їх використання (інтенсивний шлях).

У зв'язку зі зростаючою роллю людського фактора головним в орієнтації на управління людськими ресурсами стає розвиток персоналу, а не просто приведення чисельного складу у відповідність до наявних робочих місць.

Завдання розвитку персоналу, необхідність оцінки доцільності інвестицій підприємства у власну робочу силу потребує зміни підходів до управління трудовими ресурсами.

Проблема пошуку шляхів підвищення результативності праці підприємства досліджувалася у працях різних науковців: М.Д.Виноградського, О.А.Грішнова,

В.С.Савельєва, О.Л.Єськова, Ф.І.Хміля та ін.

Метою статті є визначення методологічних основ управління персоналом та обґрунтування вибору підприємством стратегії управління персоналом.

Управління персоналом – це система принципів, методів і механізмів оптимального комплектування, розвитку й мотивації та раціонального використання персоналу.

Управління персоналом виступає у формі безперервного процесу, спрямованого на цільову зміну мотивації працівників для одержання від них максимальної віддачі, і досягнення високих кінцевих результатів у діяльності підприємств.

На нашу думку, управління персоналом повинно відповідати концепції розвитку підприємства, захищати інтереси працівників і забезпечувати дотримання законодавства про працю при формуванні, закріпленні (стабілізації) і використанні персоналу. Крім того, орієнтуватись на тенденції та плани розвитку організації, досягнення основних її цілей і враховувати такі аспекти, як: довгостроковий розвиток організації; забезпечення ринкової незалежності; одержання відповідних дивідендів; самофінансування розвитку підприємства; збереження фінансової рівноваги; закріплення досягнутих позицій на відповідному ринку товарів або послуг.

Труднощі управління персоналом полягають у тому, що люди за своїм характером відрізняються від інших ресурсів і вимагають особливих підходів і методів управління. Специфіка людських ресурсів виражається в тому, що, по-перше, люди наділені інтелектом, їх реакція на управління емоційна, продумана, а не механічна, а це означає, що процес взаємовідносин є двостороннім; по-друге, люди постійно удосконалюються і розвиваються; по-третє, відносини ґрунтуються на довготерміновій основі, оскільки трудове життя людини може продовжуватись протягом 30-50 років; і останнє, люди приходять в організацію усвідомлено, з певними особистими цілями і мотивами.

Основною метою роботи з персоналом у сучасних умовах є формування особистості, яка володіє відповідальністю, колективістською психологією та високою кваліфікацією і прагненням до саморозвитку.

Незважаючи на очевидну доцільність саморозвитку населення, у державі існують істотні перешкоди, що гальмують цей процес:

- по-перше, відсутність державної соціально-економічної підтримки щодо стимулювання та заохочення класу національних підприємців до реалізації соціальних проектів, метою яких є розвиток заможності і подолання бідності населення шляхом створення умов зростання трудового потенціалу, самовдосконалення та зростання зайнятості населення;

- по-друге, зменшення кількості підприємств, які займаються впровадженням інновацій. Така ситуація призводить до зменшення можливостей працівників набувати досвіду, підвищувати кваліфікацію; відбувається зменшення попиту на інтелектуальну працю, пов'язану із розробленням та впровадженням нововведень, в належний спосіб не оцінюється праця інноваторів-раціоналізаторів, винахідників, авторів нововведень в усіх сферах трудової

діяльності;

- по-третє, деградує мотиваційна сфера трудових відносин. Відходить в минуле уявлення про працю як форму людського існування, самовираження і саморозвитку, сьогодні праця – це засіб забезпечення існування, виживання. Причина цього криється у низькій ціні робочої сили;

- по-четверте, істотна економічна і соціальна нестабільність у країні призводить до частих змін законодавства, оподаткування та умов господарювання, що негативно впливає на розширення зайнятості.

Оскільки самореалізація та саморозвиток працівників є важливою проблемою сьогодення, то визріває необхідність розгляду цих категорій в узгодженні з процесом підвищення інноваційного потенціалу. Інноваційна модель структурної перебудови економіки вимагає підбору працівників-інноваторів, ефективність діяльності яких тісно пов'язана з творчим характером праці, мотивацією досягнення успіху, індивідуальними особливостями інтелекту (його гнучкістю, дослідницькою спрямованістю), високою потребою у самореалізації. Представники інтелектуальної праці особливо цінують можливість власної професійної самореалізації, кар'єрного просування, відносної самостійності та творчості у праці; зміст роботи для них виступає значущим фактором суб'єктивного відчуття успішності, високого соціального статусу.

Залежно від реальних фінансових можливостей розширення напрямків діяльності підприємства та фінансування підвищення професійного розвитку працівників керівництву підприємства, на наш погляд, доцільно запропонувати здійснювати той чи інший вибір стратегії управління персоналом:

✓ стратегія економії затрат на персонал, суть якої полягає у тому, що при покращенні економічної кон'юнктури залучається додаткова кількість працівників, а за умови її погіршення відбувається їх звільнення;

✓ стратегія узгодження прогнозів потреби у персоналі з планами розвитку підприємства;

✓ стратегія забезпечення підприємства висококваліфікованим персоналом;

✓ стратегія додаткових вкладень у підготовку і розвиток персоналу;

✓ стратегія створення умов для раціонального його використання.

Незалежно від того, яку стратегію обирає керівництво підприємства, на думку багатьох зарубіжних економістів, головним у роботі з персоналом є:

✓ комплектування персоналу відповідної компетенції;

✓ використання індивідуальних здібностей працівників відповідно до стратегічних цілей підприємства, перш за все, для оволодіння новою технікою й технологіями;

✓ інтеграція бажань, потреб і мотивів працівників з інтересами фірми.

Стратегічні завдання управління персоналом узгоджуються з завданнями стратегічного розвитку підприємства. При цьому працівників потрібно розглядати як цінність компанії, яку здобуто у конкурентній боротьбі і яку потрібно розвивати, мотивувати, щоб досягти поставлених керівництвом підприємства стратегічних цілей.

Отже, у процесі огляду джерел спеціальної літератури нами встановлено, що

управління персоналом виступає у формі безперервного процесу, спрямованого на цільову зміну мотивації працівників для одержання від них максимальної віддачі, а отже, і досягнення високих кінцевих результатів у діяльності підприємств. Основною метою роботи з персоналом у сучасних умовах є формування особистості, яка володіє відповідальністю, колективістською психологією та високою кваліфікацією і компетенціями.

Керівництво підприємства повинно здійснювати вибір стратегії управління персоналом, спрямований на професійний та кваліфікаційний розвиток персоналу.

#### **Список використаних джерел:**

1. Виноградський М.Д. Управління персоналом: Навч.посіб./ М.Д.Виноградський С.В.Беляєва, А.М. Виноградська. – К.:Центр навчальної літератури, 2006.-504с.
2. ГрیشноваО.А. Економіка праці та соціально-трудова відносини: Підруч.-ник. - 3-е вид., випр. і доп. -К.: Т-во "Знання", КОО, 2007. -559 с.
3. Савельєва В.С. Управління персоналом [Текст]./ В.С.Савельєва, О.Л. Єськов-К.: ВД «Професіонал», 2005. -336с.
4. Хміль Ф.І. Управління персоналом: Підручник для студентів вищих навчальних закладів. [Текст] / Хміль Ф.І.-К.: Академвидав, 2006. -488с.(Альма-матер)

УДК 351.84

**В.А.Чичун**, к.е.н.,  
Чернівецький торговельно-економічний інститут КНТЕУ,  
м. Чернівці

### **НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ ОСОБИСТОСТІ ПРИ ВПРОВАДЖЕННІ ІНСТРУМЕНТІВ ГУМАНІТАРНОЇ КОНЦЕПЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ**

Особистість формує такі відносини, яких немає, ніколи не було і, які не можуть існувати в природі, а саме – суспільні. Усвідомивши себе як особистість, визначивши своє місце в суспільстві і життєвий шлях, людина стає індивідуальністю, знаходить гідність і свободу, які дозволяють відрізнити її від будь-якої іншої особистості, виділити її серед інших.

Личность формирует такие отношения, которых нет, и никогда не было, и в принципе не может существовать в природе, а именно – общественные. Осознав себя как личность, определив свое место в обществе и жизненный путь, человек становится индивидуальностью, находит достоинство и свободу, которые позволяют отличить его от любой другой личности, выделить ее среди других.

Personality forms such relations which are not present, and never was, and in principle can not exist in nature, namely are public. Realizing itself as personality, defining the place in society and vital way, a man becomes individuality, finds dignity and freedom, which allow to distinguish him any other the personalities, to select her among other.

Ключові слова: персонал, мотивація, особистість, концепції управління персоналом, людський ресурс.

Розвиток економіки передбачає зростання обсягу знань, а відтак — нагромадження людського капіталу, що не тільки сприймає і активно використовує новації, ідеї, а й продукує інновації через генерування інформації та нагромадження знань. В умовах становлення економіки знань людський капітал стає основним активом економічного зростання.

Високоякісний та конкурентоспроможний персонал є основою, гарантом успішної та ефективної діяльності на ринку, основним джерелом конкурентних переваг підприємства. Тому заходи з розвитку персоналу, котрі сприяють підвищенню якості робочої сили, є важливою умовою успішної діяльності будь-