ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА

УДК 331.101.3

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

Д.В. Бабич, доктор економічних наук. А.Є. Фандєєва.
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

© Бабич Д.В., 2015.
© Фандєєва А.Є., 2015.

Статтю отримано редакцією 20.05.2015 р.

Вступ. Постійні перетворення у зовнішньому середовищі вимагають безперервного розвитку та оптимізації системи стратегічного управління підприємств, формування нових динамічних механізмів і методів, які здатні знизити ефект негативних факторів на загальні показники діяльності підприємств. За даних умов є актуальними нові вимоги до формування мотиваційного механізму управління підприємствами, ефективність діяльності якого має досягатися як під впливом оптимізації управління, організації виробництва та праці, так і можливістю його адаптації до сучасних умов господарювання.

У країні є нагальною потреба удосконалення мотиваційного механізму в системі стратегічного управління людськими ресурсами заради досягнення стратегічної й тактичної цілей персоналу і підприємства, а саме: досягнення очікуваних колективних і індивідуальних результатів діяльності й гідної винагороди за працю, вихід на нові ринки збуту, підвищення прибутку, максимізація конкурентоспроможності продукції.

Огляд останніх джерел досліджень і публікацій. Теоретичні питання сучасного розуміння механізмів мотивації розглянуто дослідниками різних часів, серед яких є сучасні вчені-економісти України: Д.П. Богиня [1], Н.Л. Гавкалова [2], О.А. Грішнова [3], Г.А. Дмитренко [4], Л.Є. Довгань [5], Г.О. Дудукало [6], А.М. Колот [7] та ін. Ці вчені суттєво розширили наукові уявлення щодо економічних, соціальних чинників і методів мотивації персоналу в системі стратегічного управління людськими ресурсами підприємств. Однак є не повністю сформованими теоретичні та методичні проблеми, які стосуються оптимізації структури, важелів і взаємозв'язку мотиваційних механізмів у системі стратегічного управління людськими ресурсами на підприємствах для досягнення їх ефективності в умовах формування конкурентного середовища.

Постановка завдання. Метою статті є обґрунтування формування управлінських рішень щодо ефективного управління людськими ресурсами на підприємствах.

Для реалізації поставленої мети необхідно розв'язати такі завдання:

– визначити актуальне поняття мотиваційного механізму управління персоналом;

– обґрунтувати чинники його побудови та функціонування в ринкових умовах.

Основний матеріал і результати. Україна стоїть на шляху до створення громадянського суспільства як дієвої сили, а управління персоналом підприємств (частин цього суспільства) має розглядатися як важливий елемент соціального розвитку.

Слід зауважити, що ця мета є досить складною й вимагає розв'язання низки завдань:

– підтримка актуальності в наявній теорії та практиці управління персоналом сучасних методів і ідей усіх наукових шкіл із їх попередньою адаптацією;

– підвищення якості життя персоналу та організаційної культури;

– упровадження системного підходу в систему стратегічного управління людськими ресурсами, усунення досить простого «кадрового» розуміння персоналу;

– поліпшення ефективності й конкурентоспроможності підприємств шляхом усебічного використання та розвитку потенціалу персоналу – як індивідуального, так і колективного;

– підвищення категорій самоповаги та самооцінки персоналу, введення методів управління з розвитку, метою якого є актуалізація потреб людини в професійному зростанні та самореалізації.

Розв'язання цих завдань обумовлює необхідність розроблення мотиваційного механізму в системі стратегічного управління людськими ресурсами підприємств, що цілеспрямовано впливає на забезпечення ефективності діяльності підприємства в цілому, а отже, на підвищення стимулювання й мотивації та зацікавленості кожного працівника в реалізації обраної стратегії розвитку підприємств.

Завдяки науковому аналізу теоретико-методологічних підходів українських і зарубіжних авторів до сутності поняття «мотиваційний механізм управління персоналом», пропонуємо трактувати його як систему економічних, соціальних, психологічних, організаційних, адміністративних заходів та методів впливу на задоволення актуальних потреб персоналу в інтересах досягнення індивідуальних і колективних цілей працівників та організації, зростання її конкурентоспроможності [8].

Теоретичні дослідження й практичний досвід дають можливість стверджувати, що мотиваційний механізм у системі стратегічного управління людськими ресурсами підприємств забезпечує взаємозв'язок із поточними і стратегічними цілями та загальною концепцією розвитку підприємства в цілому. Функціонально-структурну схему формування управлінських рішень щодо ефективного управління людськими ресурсами на підприємствах наведено на рис. 1.

Розроблений мотиваційний механізм у системі стратегічного управління людськими ресурсами підприємств ґрунтується на законах розвитку згідно з еволюцією: законах зв'язку із зовнішнім середовищем, законах інерційності людських систем, загальних законах поведінки. Але сам мотиваційний механізм управління людськими ресурсами підприємств і власне діяльність підприємств впливають на стан навколишнього середовища: стан ринку праці, рівень життя населення, економічний стан регіону, стан нормативної бази соціально-трудових відносин та законодавчої бази, рівень інституціонального розвитку, соціально-трудових відносин.

Можливості використання різних підходів у мотиваційному механізмі в системі стратегічного управління людськими ресурсами підприємств нерозривно пов'язані із саморозвитком персоналу. Діяльністю персоналу керують потреби, які безперервно взаємодіють та змінюються. Мотивація повинна здійснюватися із застосуванням відповідних методів, інструментів та принципів, завдяки яким є можливість отримання надійної інформації щодо актуальності будь-яких інших потреб працівників. Уведення мотиваційної компоненти на машинобудівних підприємствах сприяє певному позитивному ефекту.

Мотиваційний механізм працює згідно з базовими принципами: стійкості, адаптивності, оптимальності, ієрархічності, партисипативності, економічності, безперервності, ритмічності, багатоаспектності, еволюційності.

Методами прямого й непрямого впливу в мотиваційному механізми системи стратегічного управління людськими ресурсами підприємств є матеріальні та соціальні, кількісні та якісні, економічні, соціальні та психологічні, адміністративно-розпорядчі та погоджувально-договірні.

Головні важелі, завдяки яким механізм активізується – це динамічно зростаючі мотиви й стимули персоналу: економічні, соціальні, трудові, матеріальні, психологічні потреби тощо.

Інструментами в досліджуваному механізмі виступають: система оцінювання, управління й моніторингу полікритеріальних характеристик підвищення активності управлінського персоналу, інтегральна система підвищення якості роботи людських ресурсів, система оцінювання затраченого часу щодо якості та користі.

Умова дієвості механізму – визначення його мети, яка полягає в формуванні мотиваційного механізму в системі стратегічного управління людськими ресурсами підприємств.

Доцільно виділити такі елементи механізму, як суб'єкти та об'єкти. До суб'єктів механізму належать людські ресурси. Об'єктом є мотиваційний механізм у системі стратегічного управління людськими ресурсами підприємств.

Організаційна складова мотиваційного механізму в системі стратегічного управління людськими ресурсами підприємств базується на функціональному підході до управління персоналом. Велику кількість завдань, які постають у процесі управління персоналом

підприємств, можна поєднати, звівши до реалізації певних основних управлінських функцій: планування, організування, розвинення, мотивування, оцінювання, контролювання, регулювання (оптимізації).

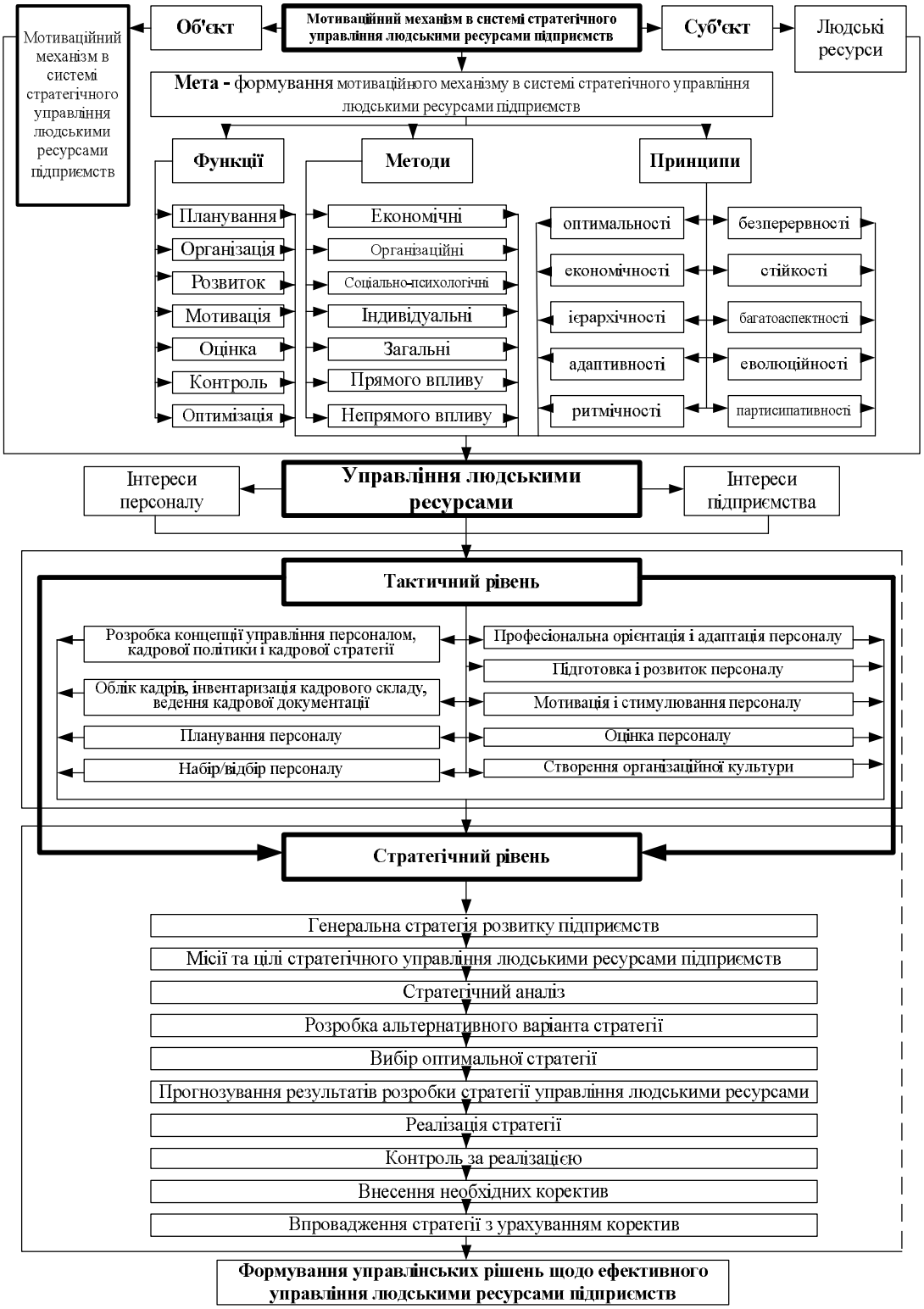

Рис. 1. Формування управлінських рішень щодо ефективного управління людськими ресурсами на підприємствах

Мотиваційне забезпечення має бути орієнтоване на організацію персоналу й запропонування йому додаткових можливостей щодо участі в досягненні цілей і, як результат,

регулярні винагороди за кінцеві результати діяльності колективу. Мотиваційна складова, оцінюючи персонал найціннішим ресурсом підприємств, сприяє підвищенню активності працівників завдяки отриманню нормативних полікритеріальних характеристик, які є базисом сприяння порядку на підприємстві, а згодом завдяки внутрішній мотивації, що звертає увагу на результативність та якість діяльності кожного співробітника підприємства.

Гарне підприємство намагається найбільш ефективно задіяти потенціал своїх працівників, надаючи умови для розвитку їхнього потенціалу та максимальної реалізації членів колективу в процесі роботи. Це один бік взаємодії персоналу й підприємства, але також є інший, і він ілюструє роль підприємства в його житті, що воно робить для персоналу, яку сутність воно визначає щодо взаємодії з ним.

Слід розуміти два ключові моменти, котрі є базовими у взаємодії персоналу та підприємства, – взаємозв'язок і узгодження соціально-психологічних (більшою мірою на вході) й соціально-економічних (більшою мірою на виході) процесів.

Мотиваційний механізм у системі стратегічного управління людськими ресурсами підприємств складається з низки етапів на тактичному та стратегічному рівнях.

Тактичний рівень управління людськими ресурсами включає в себе такі етапи [6]:

– формування концепції управління персоналом, кадрової стратегії та кадрової політики;
– ведення кадрової документації, облік кадрів, інвентаризація кадрового складу;
– планування персоналу;
– відбір/набір персоналу;
– професіональна адаптація й орієнтація персоналу;
– навчання і розвиток персоналу;
– стимулювання та мотивація персоналу;
– оцінювання персоналу;
– формування організаційної культури.

Стратегічний рівень управління людськими ресурсами містить такі складові:

– генеральна стратегія розвитку підприємств;
– місії та цілі стратегічного управління людськими ресурсами підприємств;
– стратегічний аналіз;
– розроблення альтернативного варіанта стратегії;
– вибір оптимальної стратегії.

Наступними етапами є:

– прогнозування результатів розроблення стратегії управління людськими ресурсами;
– реалізація стратегії;
– контроль за реалізацією;
– внесення необхідних коректив;
– упровадження стратегії з урахуванням коректив.

І як фінальний етап – формування управлінських рішень щодо ефективного управління людськими ресурсами підприємств.

Висновки. Персонал є детермінантою успішного функціонування будь-якого підприємства, а отже, і головним фактором формування та забезпечення його конкурентоспроможності. Результатом формування управлінських рішень щодо ефективного управління людськими ресурсами на підприємствах є досягнення цілей діяльності підприємств, структурні зміни в них, підвищення рівня продуктивності праці управлінського персоналу та здобуття конкурентних переваг. Перспективою подальшого дослідження можна вважати моделювання управлінських рішень на різних рівнях управління людськими ресурсами, враховуючи реальні результати практичної діяльності підприємств.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Богиня Д.П. Основи економіки праці: [навч. посіб.] / Д.П. Богиня, О.А. Грішнова. – К.: Знання, 2000. – 313 с.

2. Гавкалова Н.Л. Формування соціально-економічного механізму ефективності менеджменту персоналу: автореф. дис. д-ра екон. наук: 08.00.04 / Н.Л. Гавкалова. – Харків, 2009. – 36 с.

3. Грішнова О.А. Соціальні інновації у трудовій сфері: сутність, види, особливості реалізації в Україні [Електронний ресурс] / О.А. Грішнова, Г.Ю. Міщук // Демографія та соціальна економіка. – 2013. – № 2. – С. 167 – 178. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/dse_2013_2_18.pdf.

4. Дмитренко Г.А. Стратегический менеджмент: целевое управление персоналом организаций: учеб. пособие / Г.А. Дмитренко. – К.: МАУП, 2008. – 314 с.

5. Довгань Л.Є. Пріоритетні підходи до формування ефективного механізму управління підприємством / Л.Є. Довгань, Г.О. Дудукало // Актуальні питання сталого розвитку: зб. наук. праць з актуальних проблем економічних наук: у 2-х томах.– Х.: Гельветика, 2012. – Т. 1. – С. 148 – 155.

6. Дудукало Г.О. Механізм забезпечення ефективності діяльності персоналу підприємств машинобудування: методичні підходи до побудови / Г.О. Дудукало, Ю.П. Матусов, В.В. Пастухова // Менеджмент у XXI сторіччі: методологія і практика: збірник наукових статей. – Полтава : Видавець Шевченко Р.В. – 2014. – С. 91 – 96.

7. Колот А.М. Мотивація персоналу : навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисципліни / А.М. Колот, С.О. Цимбалюк. – К.: КНЕУ, 2009. – 332 с. – С. 275 – 277.

8. Віннікова В.А. Мотиваційні механізми управління персоналом підприємств сфери торгівлі / В. А. Віннікова // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. – Х. : ХДУХТ. – 2013. – Вип. 1(2). – С. 178 – 183.

УДК 331.101.3

Бабич Дмитро Володимирович, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри міжнародної економіки. **Фандєєва Аліна Євгенівна**, аспірантка. Харківський національний автомобільно-дорожній університет. **Стратегічне управління людськими ресурсами на підприємствах.** Обґрунтовано формування управлінських рішень щодо ефективного управління людськими ресурсами на підприємствах і чинники його побудови та функціонування в ринкових умовах. Результатом формування управлінських рішень щодо ефективного управління людськими ресурсами на підприємствах є досягнення цілей діяльності підприємств, структурні зміни в них, підвищення рівня продуктивності праці управлінського персоналу та здобуття конкурентних переваг.

Ключові слова: мотиваційний механізм, стратегічне управління, підприємства, людські ресурси, персонал.

УДК 331.101.3

Бабич Дмитрий Владимирович, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой международной экономики. **Фандеева Алина Евгеньевна**, аспирантка. Харьковский национальный автомобильно-дорожный университет. **Стратегическое управление человеческими ресурсами на предприятиях.** Обоснованы формирование управленческих решений по эффективному управлению человеческими ресурсами на предприятиях и факторы его построения и функционирования в рыночных условиях. Результатом формирования управленческих решений по эффективному управлению человеческими ресурсами на предприятиях является достижение целей деятельности предприятий, структурные изменения в них, повышение уровня производительности труда управленческого персонала и получение конкурентных преимуществ.

Ключевые слова: мотивационный механизм, стратегическое управление, предприятия, человеческие ресурсы, персонал.

UDC 331.101.3

Babych D.V., Doctor of Economics, Professor, Head of the International Economics Department. **Fandeyeva A.Ye.,** postgraduate of the International Economics Department. Kharkiv National Automobile and Highway University, Kharkiv. **Strategic human resources management at enterprises.** The aim of the article is substantiation of administrative decisions formation for the efficient human resources management at enterprises. The factors of its structure and functioning in the market conditions have been substantiated in order to achieve this goal. The result of the administrative decisions formation for the efficient human resources management at enterprises is achieving the objectives of enterprises' activity, structural changes in them, raising the level of the administrative staff's productivity and gaining the competitive advantages.

Keywords: motivation mechanism, strategic management, enterprises, human resources, staff.