УДК 331.108

КОНЦЕПЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Шабаліна О.В.,
гр. ОіА-11м-1

В сучасних умовах ринкової економіки та високої конкуренції торговельних підприємств як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, серед різноманітності проблем, пов'язаних із забезпеченням нормального та ефективного розвитку підприємств та організацій, однією із головних є проблема управління персоналом. В найближчому майбутньому найкращого розвитку досягнуть ті підприємства, які роблять головну ставку на людські ресурси та управління ними.

Ключові слова: *підприємство; управління персоналом; концепція;ринок; людські ресурси.*

В современных условиях рыночной экономики и высокой конкуренции торговых предприятий как на внутреннем, так и на внешнем рынках, среди разнообразия проблем, связанных с обеспечением нормального и эффективного развития предприятий и организаций, одной из главных является проблема управления персоналом. В ближайшем будущем наилучшего развития достигнут те предприятия, которые делают главную ставку на человеческие ресурсы и управление ими.

Ключевые слова: *предприятие, управление персоналом, концепция; рынок; человеческие ресурсы.*

In modern conditions of market economy and highly competitive commercial enterprises on domestic and foreign markets, among a variety of issues related with providing proper and effective development of enterprises and organizations, one of the main problem is management. In the near future to reach the best of those companies that make the main focus on human resources and management.

Key words: *enterprise, human resource management, concept, market, human resources.*

Постановка проблеми в загальному вигляді. Зв'язок з науковими та практичними завданнями. Трудові ресурси більшою мірою, ніж інші чинники виробництва, визначають стратегічний успіх підприємства. Виходячи з цього, резерви людського чинника слід розглядати як головні резерви розвитку виробництва. Недостатня увага до людського чинника у підготовці та реалізації господарських рішень, як правило, веде до низького економічного ефекту. Проблему адекватного до сучасних вимог розвитку персоналу, оптимального використання трудового потенціалу як важливого фактора конкурентоспроможності підприємства не завжди вдається практично вирішити у системі загального управління вітчизняними підприємствами. На багатьох підприємствах України недостатньо впроваджуються ефективні напрямки розвитку персоналу, а саме: навчання, підвищення кваліфікації, планування кар'єри, формування резерву працівників та ін. Така ситуація пояснюється не тільки відсутністю коштів підприємств, але й нерозумінням управлінцями важливості цієї проблеми, швидкої окупності грошових коштів і зусиль, вкладених у підвищення ефективності діяльності на основі розвитку персоналу та дієвих мотиваційних механізмів на підприємстві.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблема управління персоналом завжди перебувала в центрі уваги науковців. Основоположником мотиваційних теорій та окремих елементів розвитку персоналу є А. Сміт, який доводив, що людину до роботи слід примушувати та її роботу необхідно постійно контролювати. Принцип «батога і пряника» був розроблений Ф. Тейлором, який перший сформульовав поняття «достатнього денного виробітку», суть якого полягала у диференціації заробітної плати. Ф. Тейлор керувався концепцією «економічної людини», сформульованою А. Смітом. Вагомий внесок у розвиток теорій мотивації внесли: Е. Мейо; Д. МакГрегор; У. Оучі. Подальшим вивченням цієї проблемі викладено у працях таких вітчизняних та зарубіжних вчених, як Г. В. Щокін, А. В. Шегда, В. Д. Нємцов, Л. Е. Довгань, І. С. Завадський, А. М. Колот, М. Д. Виноградський, О. М. Шканова та ін. [2]. Однак становлення ринкових умов господарювання вимагає розробки нових методологічних підходів до проблеми управління персоналом підприємств.

Загальна мета. Вивчення та розкриття основних концепцій управління персоналом на сучасних підприємствах України. Визначення шляхів підвищення ефективності використання елементів тих або інших концепцій управління персоналом.

Виклад основного матеріалу. Обґрунтування отриманих результатів. Сучасні концепції управління людськими ресурсами являють собою сукупність методологічних підходів і елементів, що являються, з однієї сторони, результатом різних теоретичних уявлень, а з іншої – продуктом історично складеної практики управління.

Жодна теорія не здатна охопити всі аспекти мотивації людей. Для менеджера-практика особливо важливо знати ключові елементи різноманітних теорій, щоб усвідомлено підходити до їх застосування, мати широкий спектр можливих рішень для структурування винагороди, найбільш відповідальної мотиваційним потребам конкретної робочої сили [3].

Кожна із концепцій управління персоналом має обмежений характер і охоплює лише певні аспекти реальних проблем. Універсальних рішень на всі випадки життя нема в жодному із методологічних підходів. У всьому світі і в Україні характерне одночасне співіснування багатьох різних типів ділової етики поведінки і, відповідно, корпоративних культур різних організацій. В результаті в будь-якій організації використовується те чи інше співіснування базових елементів управління персоналом, що відображає специфіку формування кожної конкретної корпоративної культури [4].

Мета концепції управління персоналом – створення системи, що ґрунтується в основному не на адміністративних методах, а на економічних стимулах і соціальних гарантіях, орієнтованих на зближення інтересів працівника з інтересами підприємства в досягненні високої продуктивності праці, підвищенні ефективності виробництва, одержанні найвищих економічних результатів діяльності підприємства.

Основу концепції управління персоналом підприємства складають:

– розробка принципів, напрямків та методів управління персоналом;

– урахування роботи з персоналом на всіх рівнях стратегічного планування підприємства;

– впровадження нових методів і систем навчання та підвищення кваліфікації персоналу;

– визначення та проведення скоординованої єдиної тарифної політики й оплати праці;

– розробка і застосування на підприємстві економічних стимулів і соціальних гарантій;

– розробка заходів щодо соціального партнерства [5].

Основу концепції управління персоналом підприємства в даний час складає зростаюча роль особистості працівника, знання його мотиваційних установок, вміння їх формувати і направляти у відповідності із завданнями, що стоять перед підприємством.

Але на багатьох підприємствах України сучасна концепція управління персоналом включає наступні пункти:

– залучення персоналу з наданням мінімально ринкової конкурентоспроможної заробітної плати;

– витрати на навчання – мінімально необхідні;

– форми навчання – переважно в процесі роботи;

– стиль керівництва – переважно демократичний;

– регламентація дій працівника – практично завжди жорстка;

– мотивація до праці – індивідуальне матеріальне стимулювання;

– функції кадрових служб – переважно облікові;

– горизонт планування розвитку персоналу – тільки короткострокове;

– піклування про соціальний захист працівників – по можливості; оцінка ефективності персоналу – переважно по короткостроковим фінансовим критеріям [6].

Звісно, такий вибір концепції управління, спрямований на економію ресурсів на розвиток кадрів та орієнтований на отримання максимального прибутку в короткостроковому періоді, не буде ефективним.

Однією з причин недостатньої уваги до розвитку персоналу є те, що підготовка кадрів в межах підприємства потребує власних засобів, яких не вистачає у підприємства. Ще однією причиною недостатнього розвитку підготовки кадрів на підприємстві є небажання управлінців витрачати кошти на навчання персоналу через можливу зміну роботи останніми, побоювання втратити витрачені кошти.

На сьогодні багато українських підприємств змушені удатися до «стратегії виживання», відповідно до якої на винагороду працівників витрачаються лише засоби, що залишаються після покриття всіх інших витрат і отримання планованого прибутку. При такій стратегії ціль контролю за витратами на робочу силу домінує над іншими цілями системи компенсації. Паралельно зі «стратегією виживання» у сучасній українській економіці можна спостерігати принципово інший підхід до винагороди співробітників – деякі організації витрачають практично всі засоби, що заробляються ними, на заробітну плату, ігноруючи інвестиції, професійне навчання, створення

резервів, тобто вирішують насамперед задачу залучення й утримання персоналу.

Звісно такі підходи до управління трудовими ресурсами мають бути переглянуті, змінено концепції управління персоналом на багатьох підприємствах України.

Нова філософія управління персоналом має передбачати усвідомлення людини як самодостатньої цінності і основного джерела прогресу суспільства, що стимулює її активне залучення до всіх процесів. Людина – це не просто працівник будь-якого рівня, а особистість, яка має свої прагнення, інтереси та мотиви праці в колективі, тому вона в певний спосіб має бути залучена до всіх, навіть управлінських, процесів, які відбуваються в організації.

Сучасна концепція управління персоналом має ґрунтуватися на соціокультурній реальності, яка ознаменувала початок XXI століття і характеризується: потребою в новій світоглядній орієнтації та само актуалізації особистості, новими можливостями для гармонійних відносин не тільки між персоналом організації, але й між діловими партнерами, суттєвими змінами в ієрархії цінностей, новими ментальними установками. Концепція повинна містити сутнісну характеристику змісту управління персоналом та відображати перспективи його розвитку [1].

На Україні треба поступово формувати систему управління людськими ресурсами, що замінить систему управління кадрами. Така система покликана зіграти ключову роль у забезпеченні умов конкурентоспроможності і довгострокового розвитку організацій. Дана система заснована на концепції людських ресурсів, що визнає необхідність капіталовкладень у формування і розвиток людських ресурсів. Ця концепція виправдовує економічну доцільність витрат, пов'язаних із залученням якіснішої робочої сили, її безперервним навчанням, підтримкою в працездатному стані і навіть створенням умов для повнішого виявлення можливостей і здібностей, закладених в особистості, з подальшим їх розвитком. Вкладення в людські ресурси має стати довгостроковим фактором конкурентоспроможності і виживання фірми. У зв'язку з цим затрати, пов'язані з персоналом, розглядаються вже не як прикрі втрати, а як інвестиції в людський капітал – основне джерело прибутку. Оскільки витрати на робочу силу є основною статтею витрат для більшості сучасних організацій, ефективне управління ними має принципове значення для загального успіху організації. Недоплати працівникам можуть сильно підірвати здатність підприємства реалізовувати свої стратегічні задачі. У той же час необхідно придавати увагу професійному навчанню та підвищенню кваліфікації кадрів [7].

Впровадження нових методів та інструментів управління персоналом матиме такі позитивні наслідки:

– підвищення конкурентоспроможності підприємства, мотивації працівників у процесі розвитку персоналу, планування кар'єри;

– підвищення прибутковості, продуктивності праці, ефективності використання не тільки людських ресурсів, але й фінансових, матеріальних та інформаційних ресурсів організації;

– забезпечення синергічного ефекту від застосування у виробництві нововведень на основі проведеного навчання персоналу, заходів з підвищення ефективності використання ресурсів підприємства.

– зменшення коштів на заміщення працівників;

– зниження плинності кадрів;

– набуття працівниками знань і розвиток професійних навичок, необхідних для подальшої організаційної діяльності;

– згуртування колективу, поліпшення соціально-психологічного клімату, морального духу в колективі;

– зміцнення лояльності, відданості працівників меті організації;

– вдосконалення систем мотивації;

– забезпечення наступності в управлінні;

– полегшення запровадження інноваційних змін;

– зниження безробіття.

Висновки та перспективи подальших розробок. За сучасних умов значно змінюється зміст та форми роботи з кадрами, що значною мірою пов'язано з процесами, які відбуваються у соціально-економічному та політичному житті України і які неодмінно відбиваються на діяльності підприємств, впливають на їх завдання, формування стратегії, обумовлюють особливості професійної діяльності працівників.

Разом з тим негативні соціально-економічні фактори та фактори суспільного життя, що склалися в Україні, призвели не тільки до ускладнення завдань працівників або наповнення їх новим змістом, певних змін у професійному просторі їх діяльності, але й негативно позначилися власне на стані кадрового складу: відтік кваліфікованих кадрів, руйнування професійного ядра, негативні явища у кадровому середовищі, порушення службової дисципліни.

Успіх вибору ефективної концепції управління персоналом визначається двома основними чинниками: здатністю підприємства чітко визначити, яка поведінка працівників потрібна для досягнення його стратегії, і можливістю застосовувати ефективні управлінські важелі для спрямування працівників на бажану поведінку. Обидва завдання однаково важливі й складні, особливо в умовах сучасної конкуренції.

Найважливішими особливостями сучасного процесу вдосконалення управління персоналом на Україні є побудова такої концепції, яка буде заснована на визнанні необхідності капіталовкладень у формування та розвиток людських ресурсів. Також треба враховувати зростаючу роль особистості працівника, знання його мотиваційних установок, вміння їх формувати і направляти відповідно із завданнями, що стоять перед підприємством. Виділяти кошти на організацію навчання та підвищення кваліфікації персоналу: навчання персоналу, перепідготовка та підвищення кваліфікації, введення в посаду, організація кадрового зростання, реалізація службово-професійного просування та кар'єри співробітників.

Таким чином, для того, щоб створити дієву систему менеджменту на підприємстві, розробити власну організаційну філософію управління

персоналом, кожному підприємству необхідно виходити із власного досвіду роботи зі своїми працівниками, а, крім того, запозичати практику провідних вітчизняних та світових компаній.

Список літератури

1. Воронкова У. Г. Управління людськими ресурсами: філософські засади [Електронний ресурс]. – Режим доступу http://pidruchniki.ws/15840720/menedzhment/upravlinnya_lyudskimi_resursami_-_voronkova_vg.

2. Дмитренко Г. С. Організаційно-технологічний аспект формування механізму цілеорієнтованої мотивації персоналу / Г. Дмитренко, Є. Чернишова // Вища школа. – 2010. – № 12 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://sevntu.com.ua.

3. Карлова Е. А. Организационная культура и стратегическая устойчивость бизнеса: пути капитализации «человеческого потенциала» / Е. А. Карлова // Актуальні проблеми економіки. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.probusiness.in.ua/kb/management.

4. Копець Г. Р. Проблеми розвитку персоналу на вітчизняних підприємствах / Г. Р. Копець, І. І. Грибник // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2009 – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.nbuv.gov.ua/portal/natural/.../37.pdf.

5. Крисанов Д. В. Оцінювання людського капіталу та мотивація персоналу підприємств / Д. Крисанов, В. Лисак // Економіст. – 2011.

6. Крушельницька О. В. Управління персоналом: навчальний посібник / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук. – К.: Кондор, 2006. – С. 135–136.

7. Турзаєва Є. С. Кадрова політика як основний інструмент формування мотивації на підприємстві // Матеріали І Міжнар. наук.-практ. конф. «Ключові аспекти наукової діяльності – 2010» [Електронний ресурс]. – Режим доступу http://www.rusnauka.com/20_PRNiT_2007/Economics/ 23793.doc.htm

УДК 330.142

Шаповалова Т. В.

ДОВІРА ЯК ЕКОНОМІЧНА КАТЕГОРІЯ ТА СКЛАДОВА СОЦІАЛЬНОГО КАПІТАЛУ

Здійсненим у статті аналізом наукових джерел виявлено, що в сучасних реаліях економічного розвитку важливого значення набуває такий неекономічний чинник, як довіра, яка є «ядром» соціального капіталу. Встановлено, що довіра сприяє: мінімізації трансакційних витрат, запобігає зайвим витратам та активізує обмін інформаційними потоками; узгодженій економічній взаємодії та плідній співпраці різних суб'єктів господарювання щодо отримання ними взаємної