

Лазоренко Т.В.*доц., к. е. н. НТУУ «КПІ»***Токарєв М.Л.***студент ФММ НТУУ «КПІ»*

ПЕРСОНАЛ ЯК ОСНОВА І ГОЛОВНИЙ РЕСУРС ОРГАНІЗАЦІЇ

У статті досліджено участь людей у суспільному виробництві, проаналізовано сучасні погляди на управління персоналом. Визначено основну мету процесу управління персоналом на сучасному етапі.

Ключові слова: персонал, управління персоналом, підходи, кадрові відносини, керівництво, працівники, теорія менеджменту, праця, ресурси.

Вступ. Здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємством, випуск продукції, яка була б конкурентоспроможною на зарубіжних ринках, залежить не тільки від технічного оснащення підприємства, наявності сучасних технологій, чітко поставленої системи контролю якості продукції, маркетингових досліджень ринкового середовища та послідовного впровадження концепції просування товарів на зарубіжні ринки, а й від кваліфікації співробітників підприємства, ефективного управління персоналом [1, с. 32].

Теоретичним, методологічним і практичним аспектам управління персоналом підприємств присвячені праці таких зарубіжних авторів як Е. Альтмана, В. Бвера, М. Хаммера, Д. Чампі, Р. Хіта, Дж. Фулмера, І. Бланка, В. Кошкіна, Е. Короткова, Ю. Бриггема, Е. Уткіна, Г. Іванова, О. Ковальова, Г. Курошевої, О. Градова, Н. Родіонової та інших, що дозволяє опанувати цей досвід та використати його у вітчизняній практиці.

У теорії менеджменту використовується чимало термінів для визначення участі людей у суспільному виробництві: трудові ресурси, людські ресурси, людський фактор, організаційна поведінка, організація праці, управління персоналом, кадрова політика, кадрова стратегія, колектив, група, команда, людські відносини, соціальний розвиток тощо. Акцентуючи увагу на головному об'єкті – людині, вони розкривають різноманітні аспекти проблеми управління персоналом організації та підходи до розв'язання їх.

Постановка задачі. Мета статті – проаналізувати участь людей у суспільному виробництві, проаналізовано сучасні погляди на управління персоналом

Результати дослідження. Персонал – найбільш складний об'єкт управління в організації, оскільки, на відміну від речових факторів виробництва, є живим, має можливість самостійно приймати рішення, діяти, критично оцінювати пред'явлені до нього вимоги, має суб'єктивні інтереси і т.п. Часто керівники основну увагу приділяють фінансовим, виробничим питанням, проблемам матеріально-технічного забезпечення чи збуту готової

продукції, не приділяючи при цьому достатньої уваги людям, які забезпечують роботу організації в усіх напрямках.

Результативність господарювання на підприємстві великою мірою залежать від якості чинної системи управління персоналом. Під системою управління розуміють багатовекторну діяльність відповідних відділів підприємства, галузевих органів та органів центральної виконавчої влади, вона охоплює низку функціональних підсистем.

В цілому, управління персоналом – це система взаємозалежних, організаційно-економічних і соціальних заходів по створенню умов для нормального функціонування, розвитку й ефективного використання потенціалу робочої сили на рівні організації [2, с. 7]. Також управління персоналом можна визначити як діяльність, що спрямована на досягнення найбільш ефективного використання працівників для досягнення цілей підприємства та особистих цілей [3, с. 9].

В історичній ретроспективі відбувалася зміна поглядів, а відтак і концепцій управління персоналом. Замість людини у виробництві розглядалася лише її функція – праця, вимірювана витратами робочого часу і зарплатної плати. Науковою основою цієї концепції була теорія бюрократичної організації М Вебера, коли людина розглядалася через формальну роль – посаду, а управління здійснювалося через адміністративні механізми (принципи, методи, повноваження, функції, деперсоніфікацію відносин).

Перехід промислово розвинених країн в еру інформаційного суспільства свідчить про те, що на основі досягнень в галузі високої фондоозброєності працівників, головним фактором розвитку суспільства і організації як її складової стала інформація, доступна у будь-якому місці планети і саме ця інформація є основою для ухвалення більшої кількості рішень в організації. Таким чином, в сучасному суспільстві загальний рівень розвитку і доступності досягнень техніки та технологій настільки великий, що за їх рахунок виграти конкурентну боротьбу вже неможливо. Внаслідок цього виникає необхідність залучення більш потужного і ефективного ресурсу, і цим ресурсом може бути лише людина з її творчим і фізичним потенціалом та здатністю до відтворення робочої сили і саморозвитку (рис. 1).

Міжнародна організація праці в своїх дослідженнях зазначає, що відбувається радикальна зміна в процесі управління людськими ресурсами і це, в першу чергу обумовлено зміною характеру і функцій самого персоналу [3]:

1. Об'єкти управління – працівники стали більш досвідченими і професійними, особливо в питаннях, що пов'язані з їх власними правами, внаслідок чого все більш себе усвідомлюють суб'єктами в організації і суспільстві.

2. Багато питань, що раніше призводили до суперечок, особливо в стосунках «працівник–роботодавець» на сьогодні отримали чітку правову

базу, яку сторони трудових взаємовідносин використовують при укладенні трудових угод.

3. В організаціях з'явився новий підхід, згідно якого персонал вважається цінним ресурсом організації і це, в першу чергу, пов'язано з розвитком таких наук як психологія і соціологія.

4. На сьогодні визнано, що УЛР – це галузь керівництва, що тісно пов'язана з такими поняттями як «культура» і «цінності», а ці поняття мають національні особливості, тому практика однієї країни чи організації не завжди є прийнятною для інших.

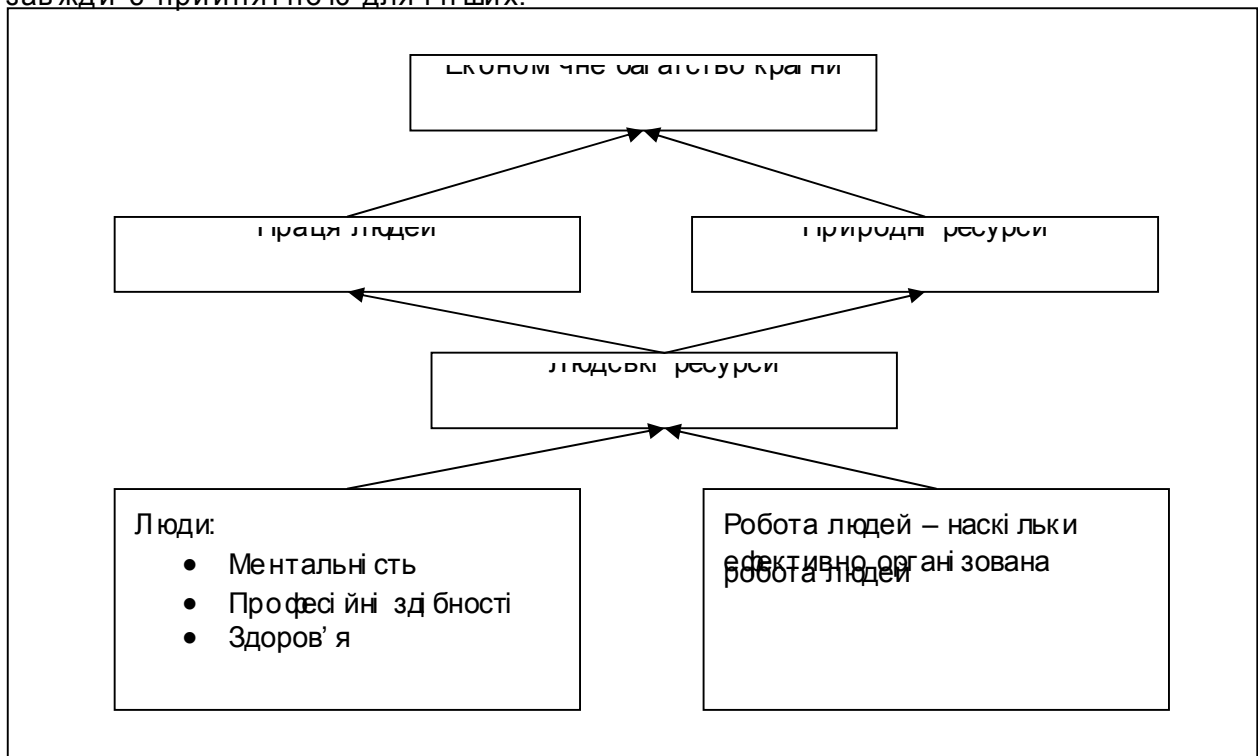


Рис. 1. Структурна схема взаємодії факторів, що визначають економічне багатство країни

УЛР – це комплексна прикладна наука про організаційно-економічні, адміністративно-управлінські, правові, технологічні, групові і людські фактори, способи і методи впливу на персонал з метою підвищення ефективності функціонування організації [4].

Опитування провідних менеджерів США про роль УЛР в ХХІ ст. виявили наступні погляди [3]:

1. Планування людських ресурсів стане складовою частиною стратегії корпорації і керівник кадрової служби буде входити до вищої ланки управління, що дасть йому змогу впливати на формування стратегії розвитку організації.

2. Роль кадрової функції буде трансформована з чисто адміністративної (збір і обробка даних) в ключовий фактор при підборі, розвитку і використанні персоналу організації.

3. Головним критерієм кар'єрного зростання працівників стане глибина їх кваліфікації, вміння досягати поставлених цілей, вміння формувати команду та працювати з нею.

Однією з головних функцій УПР стане інтеграція корпоративної культури, цінностей та цілей (рис. 2).

У сучасних умовах корінним чином змінилася роль людини у виробництві. Людина є не тільки найважливішим елементом виробничого процесу на підприємстві, а й головним стратегічним ресурсом компанії в конкурентній боротьбі. Якби не були прекрасні ідеї, новітні технології, найсприятливіші зовнішні умови, без добре підготованого персоналу високоєфективної роботи домогтися неможливо. У зв'язку з цим управління персоналом зазнало радикальних змін. Усталюється новий погляд на робочу силу, як на один із ключових ресурсів економіки, як на «людський капітал» [9].

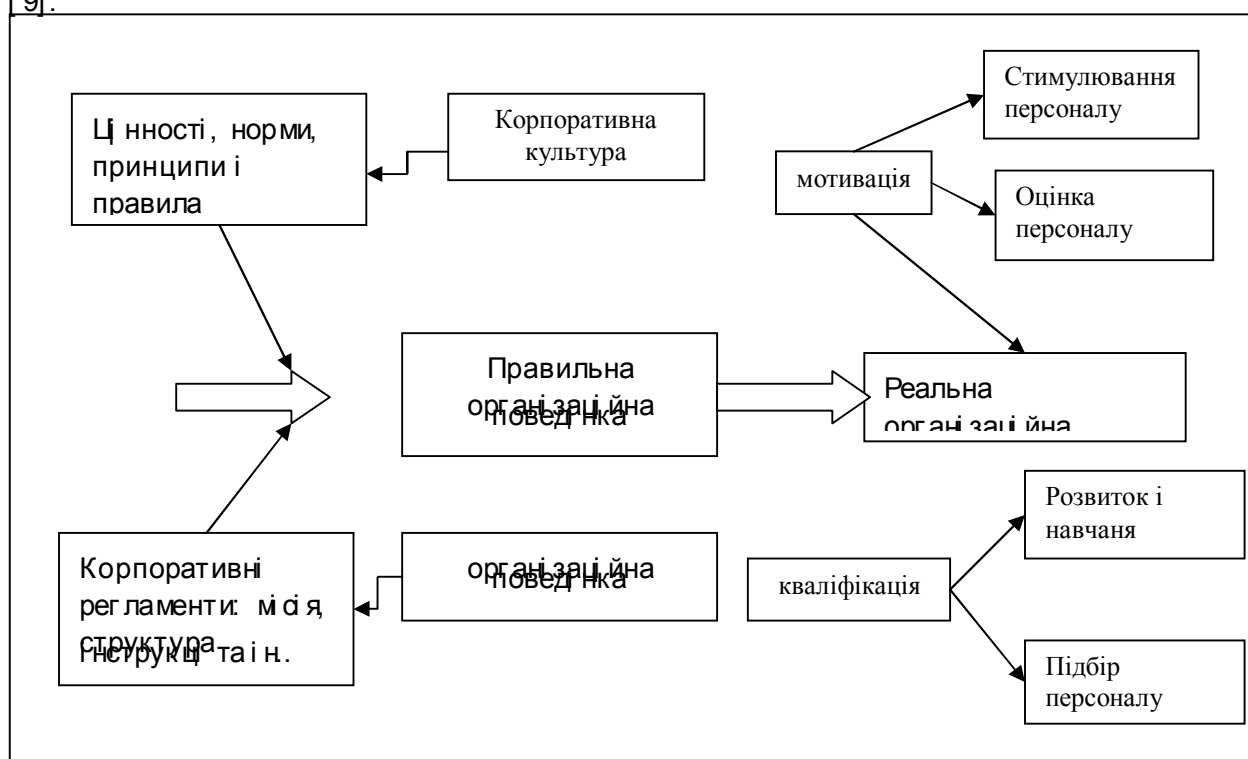


Рис. 2. Загальна модель УПР з урахуванням корпоративної культури

Під ним розуміється форма вираження продуктивних сил людини, що входить у систему соціально-орієнтованої змішаної економіки як провідний фактор виробництва. Під впливом об'єктивних і суб'єктивних обмежень цей новий вид капіталу формує потенціал людини, тобто сукупність того, що людина може використовувати для досягнення цілей і задоволення потреб. Люди в даний час розглядаються вже не як кадри, а як людські ресурси, їхня цінність як фактора успіху увесь час зростає. У результаті поступово стала формуватися система управління людськими ресурсами, що заміняє систему управління кадрами. Вона покликана зіграти ключову роль у забезпеченні умов конкурентоспроможності і довгострокового розвитку організації. Дана

система заснована на концепції людських ресурсів, що визнає необхідність капіталоукладень у формування і розвиток людських ресурсів [9].

На відміну від концепції управління персоналом, ця концепція виправдовує економічну доцільність витрат, пов'язаних із залученням якісних 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 стають довгостроковим фактором конкурентоспроможності і виживання фірми. У зв'язку з цим затрати, пов'язані з персоналом, розглядаються як інвестиції в людський капітал – основне джерело прибутку [9].

Сучасні погляди на управління персоналом ґрунтуються на управлінні людиною з позицій теорії людських відносин.

Працівники – це ресурс, котрий необхідно максимізувати. Визнано, що єдиним джерелом довгострокових переваг на ринку є знання здібностей своїх працівників та максимізація їхньої винахідливості, мотивації, а не копіювання досвіду кращих компаній, таких як «ІВМ», «Тойота» та ін [2].

Персонал – найскладніший об'єкт управління в організації, так як, на відміну від речових факторів виробництва, є живим. Тому він має можливість самостійно приймати рішення, діяти, критично оцінювати пред'явлені до нього вимоги, має власні інтереси тощо. Персонал можна назвати «мотором» будь-якої організації [54].

Управління персоналом – це діяльність організації, спрямована на ефективне використання людей (персоналу) для досягнення цілей, як організації, так і індивідуальностей (особистих) [5].

Людина в організації виконує роль керівника (суб'єкта управління) та виконавця (об'єкта управління). Працівники організації виступають об'єктом управління тому, що вони є продуктивною силою, головним складником будь-якого виробничого процесу. Тому планування, формування, розподіл, перерозподіл і раціональне використання людських ресурсів на виробництві становить основний зміст менеджменту персоналу [4].

На сучасному етапі розвитку докорінно змінилася роль людини у виробництві. Людина вже не тільки найважливіший елемент виробничого процесу на підприємстві, а й стає головним стратегічним ресурсом компанії в конкурентній боротьбі. Які б не були прекрасні ідеї, новітні технології, найсприятливіші зовнішні умови, без добре підготованого персоналу високоєфективної роботи домогтися неможливо [4].

Підприємство або його персонал (штатний склад) є ключовим фактором розвитку, тому що коли підприємство проявляє турботу про своїх людей, ці результати обов'язково позначаються на його діяльності [6].

Без людей немає підприємства. Без необхідних спеціалістів жодне підприємство (організація, фірма) не зможе досягти своїх цілей і вижити. Тому люди на підприємстві мають величезну вартість [7].

Можна виділити ряд умов, дотримуючись яких, управління людськими ресурсами в організації слід вважати ефективним [8]:

- 1) здійснюється індивідуальне планування кар'єри, підготовка та перепідготовка персоналу, стимулювання професійного росту;
- 2) використовуються гнучкі системи організації роботи;
- 3) система оплати праці побудована на принципах врахування індивідуального вкладу працівників та рівня їх професійної компетенції;
- 4) використовується високий рівень участі працівників у розробці та прийнятті управлінських рішень;
- 5) здійснюється практика делегування повноважень підлеглим.

Основною метою процесу управління персоналом на сучасному етапі є формування, розвиток та реалізація з найбільшою ефективністю кадрового потенціалу підприємства [4, с. 12]. Це означає покращення роботи кожного працівника з тим, щоб він найбільш оптимальним шляхом використовував свій власний трудовий та творчий потенціал та завдяки цьому сприяв досягненню підприємством власних цілей. Для досягнення даної основної мети реалізується цілий ряд локальних цілей, що представляють собою цілі – засоби.

Дерево цілей кадрового менеджменту включає в себе основні рівні (рис. 3).



Рис. 3. Ієрархія цілей управління персоналом

Ефективність управління персоналом та найбільш повна реалізація поставлених цілей у великій мірі залежать саме від принципів та методів управління персоналом. Слід зауважити, що чим більшим є підприємство та чим більше підрозділів воно має, тим більше значення має узгодження загальних принципів здійснення єдиного управління [5, с. 23].

Висновки. Управління персоналом – це система взаємозалежних, організаційно-економічних і соціальних заходів по створенню умов для

нормального функціонування, розвитку й ефективного використання потенціалу робочої сили на рівні організації.

Головною продуктивною силою суспільства є працююча людина. Праця була і залишається головним джерелом матеріального і духовного достатку, головною умовою життя і розвитку суспільства. Вся трудова діяльність людей здійснюється за участю трьох елементів: робочої сили, знарядь і предметів праці. Основна роль серед них належить робочій силі, яка використовує знаряддя і предмети праці. Засоби виробництва функціонують тільки в процесі праці.

Основна мета менеджменту персоналу – це поєднання ефективного навчання персоналу, підвищення кваліфікації та трудової мотивації для розвитку здібностей працівників і стимулювання їх до виконання робіт більшого високого рівня.

Список використаних джерел

1. Про працю Кодекс законів України від 22.11.2004 № 1322–XII // Урядовий кур'єр – 2005.
2. Генкин Б.М. Основы управления персоналом / Б.М. Генкин // – М.: Издательство «Приор», 2004. – 542с.
3. Тарнавська Н.П., Гушкар Р.М. Менеджмент: теорія та практика. Підручник для вузів / Н.П. Тарнавська, Р.М. Гушкар // – Тернопіль: Карт-бланш 1997. – 542с.
4. Магура М.И. Мотивация труда персонала и эффективность управления. Управление персоналом – 2005 – №6. – С 22–24.
5. Бойко О.С. Наука управління персоналом. – Л.: Галичина, 2006.
6. М.Д. Виноградський. Управління персоналом. – К.: Центр навчальної літератури, 2006.
7. Економіка підприємства: Навчальний посібник / за ред. Шегди А.В. // – К.: Знання, 2005.
8. Тихонравов Ю.В. Теория управления: Учебный курс. – М.: Вестник, 2003. – 482с.
9. Жан Марк ле Галь. Управление человеческими ресурсами. – М.: ЮНИТИ–ДАНА, 2002. – 568с.
10. Управління персоналом фірми / Під ред. ден Крамаренко В.І., ден Холода Б.І. // – Київ: ЦУЛ, 2003. – 256с.

Лазоренко Т.В.

доц., к.э.н. НТУУ «КПІ»

Токарев М.Л.

студент ФММ НТУУ «КПІ»

ПЕРСОНАЛ КАК ОСНОВА И ГЛАВНЫЙ РЕСУРС ОРГАНИЗАЦИИ

В статье исследовано участие людей в общественном производстве, проанализированы современные взгляды на управление персоналом. Определена основная цель процесса управления персоналом на современном этапе.

Ключевые слова: персонал, управление персоналом, подходы, кадровые отношения, руководство, работники, теория менеджмента, труд, ресурсы

Lazorenko T.V., Tokarev M.L.

STAFF AS BASIS AND CHIEF RESOURCE ORGANIZATION

The paper investigates people's participation in social production, analyzes the current views of management personnel. Determined the main purpose of the management staff at the present stage.

Keywords: personnel, personnel management approaches, human relations, management, employees, management theory, labor, and resources.

Попович О.С.

д.е.н, професор. НТУУ «КПІ»

Янушкевич С.В.

студент ФММ НТУУ «КПІ»

ПРОЦЕС РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ ВИХОДУ ПІДПРИЄМСТВ НА ЗОВНІШНІЙ РИНОК

У статті розглянуто стратегію виходу підприємства на зовнішній ринок як ключовий елемент концепції його розвитку та основні етапи процесу її реалізації. Проаналізовано підходи до інтернаціоналізації підприємства.

Ключові слова: зовнішньоекономічна діяльність, стратегія виходу на зовнішній ринок, інтернаціоналізація, міжнародний маркетинг.

Вступ. Необхідність існування зовнішньоекономічної діяльності зумовлюється тим, що різні країни мають різні виробничі умови. Виходячи з цього, країни спеціалізуються на виробництві такої продукції, яка значною мірою дешевша від зарубіжних аналогів, що зрештою дає прибуток і задовольняє потреби споживачів. Процеси розробки і реалізації стратегії ефективного розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства належать до категорії процесів стратегічного управління. Потреба в нових теоретичних і практичних підходах до виходу підприємств на зовнішні ринки та формування ефективної системи управління зовнішньоекономічною діяльністю посилила інтерес до удосконалення досвіду в даній галузі.

Формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємств та їх вихід на зовнішні ринки досліджували такі вчені, як І. Ансофф, Дж. Куїнн, Г. Мінцберг, М. Портер, Г. Хамел, К. Хофер, Е. Чандлер, Г. Штейнер, О. Болдуєва, Р. Беннет, Дж. Яймет, Г. Хеннесі, Я. Шмаленко, Ф. Рут, С. Янг, Г. Петрова, Д. Аакер та ін.

Невирішеність теоретичних питань негативно впливає на їх практичну реалізацію. Недостатні теоретичні розробки зазначених питань, з одного боку, та їх важливість для практики здійснення зовнішньоекономічної