

Висновки. Отже, глобалізація та інтеграційні процеси посилюють проблеми зайнятості населення. Активізація ринку праці можлива лише за умов подолання фінансової кризи. На основі аналізу світових тенденцій визначено основні проблеми ринку праці в Україні та запропоновані основні заходи щодо його активізації.

Література

1. Світова економіка : підручник / [А.С. Філіпенко, О.І. Рогач, О.І. Шнирков та ін.]. – 2-е вид., стереотип. – К. : Либідь, 2001. – 582 с.
2. Біляцький С. Соціальне партнерство у розв'язанні проблем зайнятості (приклад ЄС для України) / С. Біляцький, А. Хахлюк, Т. Мірошніченко // Україна: аспекти праці : наук.-ек. та сусп.-політ. журн. – 2003. – № 3. – С. 44-49.
3. Кириченко І. У пошуках ідеальної професії, або Що про це думають у світі? [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://profosvita.org.ua>.
4. Біляцький С. Нові світові тенденції на ринку праці / С. Біляцький, А. Хахлюк, Т. Мірошніченко // Україна: аспекти праці : наук.-ек. та сусп.-політ. журн. – 2002. – № 4. – С. 3-9.
5. Махсма М. Світові тенденції трансформації зайнятості населення в умовах глобалізації економіки / М. Махсма // Україна: аспекти праці. – 2006.– №. 4. – С. 10-14.
6. Рашкевич Ю. М. Ринок праці: пряма, чи трикутник? [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://osvita.ua>.
7. Глобальні тенденції зайнятості у світі та ринок праці України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://tpsu.org.ua>.
8. У травні рівень безробіття в ЄС не змінився [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://eunews.unian.net>.
9. Лоурі Е. Нове втрачене покоління Європи [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://vkurse.ua>.
10. Стратегії економічного розвитку в умовах глобалізації : [монографія / за ред. Д. Г. Лук'яненка]. – К. : КНЕУ, 2001. – 538 с.
11. На ринку праці жінки стали активніші за чоловіків [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://project.ukrinform.ua>.

Надійшла 10.09.2010

УДК 331.108

І. Г. БУЗЕЦЬКИЙ

Хмельницький національний університет

ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Проаналізовано відмінності основних концепцій, охарактеризовано підсистеми, і на їх основі узагальнено сучасні виклики управління персоналом. Встановлено основні тенденції та передумови ефективного використання персоналу. Виділено основні ускладнення управлінської праці.

The differences of basic conceptions are analysed, subsystems are described, and on their basis generalized modern calls of management a personnel. Basic tendencies and pre-conditions of the effective use of personnel are set. Basic complications of administrative labour are selected.

Ключові слова: управління персоналом, ефективність використання персоналу, управлінська праця.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями. Сучасний етап господарської діяльності машинобудівних підприємств в комплексі зі складними тенденціями управління збутовою діяльністю, фінансовими потоками, виробництвом, інноваціями, особливо підкреслює проблеми ефективного використання персоналу. На практиці доводиться констатувати наявність негативних наслідків від нестачі кваліфікованих спеціалістів, низької продуктивності праці, відсутності адекватних управлінських рішень, що мають місце через неефективну систему управління персоналом підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Управління персоналом як ключовий напрям забезпечення ефективності роботи підприємства знайшов відображення у дослідженнях таких вітчизняних вчених, як С. І. Бандур [1], Д. П. Богиня [2], О. А. Грیشнова [3], В. М. Данюк [4], А. В. Калина, А. М. Колот, І. Д. Крижко [5], Н. Д. Лук'яненко, В. М. Нижник [6], І. Л. Петрова [7], М. В. Семикіна [8], О. М. Уманський, в яких обґрунтовано теоретичні та прикладні аспекти управління персоналом на підприємстві.

Водночас, за достатнього обґрунтування проблеми формування та ефективного використання персоналу машинобудівних підприємств набувають нових проявів, в межах яких засади формування

ефективного механізму управління персоналом змінюються.

Невирішені частини проблеми. Головною вадою сучасних програм та підходів до ефективного використання персоналу є управління виключно з точки зору вузького бачення проблеми в межах однієї з концепцій управління трудовими ресурсами. В той же час існує велика кількість викликів та негативних тенденцій, на які на вітчизняних машинобудівних підприємствах немає відповідей та адекватних управлінських рішень.

Постановка завдання. Визначити засади формування та ефективного використання персоналу в системі існуючих чинників господарської діяльності машинобудівних підприємств.

Основний матеріал дослідження. В системі існуючих підходів категорія персонал характеризує кадровий потенціал підприємства, визначає особовий склад та визначається кількісними і якісними ознаками. Традиційно під персоналом прийнято розуміти штатний склад працівників, що володіє певним природним потенціалом і формує трудовий потенціал у процесі виробництва, і змінюється під впливом внутрішніх та зовнішніх чинників.

Управління персоналом являє собою системну функціональну діяльність служб підприємства, лінійних керівників, спрямовану на досягнення цілей та завдань з найвищим рівнем зайнятих працівників. Під управлінням персоналом, в той же час, розуміють систему організаційно-економічних та соціально-психологічних заходів створення умов функціонування, розвитку та ефективного застосування потенціалу працівників [3, с. 46].

З функціональної точки зору управління персоналом являє собою комплекс заходів з підбору, підготовки та перепідготовки, використання, організації праці та її оплати тощо. З організаційно-управлінської точки зору управлінням персоналом охоплені керівники, відділ кадрів, праці та заробітної плати, та ін., тобто підрозділи, що несуть відповідальність за ефективну роботу персоналу [4, с. 30-31].

Змістовно управління персоналом визначається метою, а його ефективність визначається комплексом заходів оптимізації взаємодії елементів функціональних служб, узгодженості та впорядкування виробничих процесів. Об'єктом управління персоналом доцільно вважати процес цілеспрямованого впливу на працівників та трудову діяльність.

В такому випадку, узагальнено управління персоналом полягає у формуванні ефективного використання персоналу, раціоналізації його функціонування, стимулювання працівників, задоволенні його потреб і мотивів, їх організації і спрямування в руслі досягнення цілей підприємства.

На початку 1990-х рр. еволюція господарсько-економічного розвитку у формі прискорення науково-технічного прогресу, глобалізації спровокувала нові виклики [6, с. 122]:

- підвищення кваліфікації співробітників відповідно вимог сучасної економіки, в якій відбувається прискорення старіння знань та навичок;
- дотримання контролю витрат на персонал, для яких спостерігається постійне зростання, зі збереженням конкурентоспроможності результатів праці;
- нових підходів до стимулювання праці.

На теперішньому етапі розвитку економічної науки доцільно виділити наступні концепції управління персоналом:

1. Трудові ресурси, що реалізують функцію праці. Відповідно концепції людина розглядається в контексті досягнення результатів праці, зокрема співвідношення витрат робочого часу та заробітної плати. Ключовим показником виступає виробіток і продуктивність праці. Характеристики персоналу мають другорядний характер [2, с. 36-38].

2. Управління персоналом. Концепція реалізується на основі теорії бюрократичної організації, де персонал розглядається через формальні функції та управління через адміністративний механізм. Система управління включає планування чисельності, підбору, навчання, мотивації, стилю управління, відносин у групі. Система управління розглядається як сукупність підрозділів та взаємозв'язків в процесі управління [4, с. 27-28].

3. Управління людським капіталом. В межах концепції людина розглядається в якості ресурсу в єдності трьох складових – функції праці, соціальних відносин, стану працівників. Людський капітал розглядається як сукупність людських якостей, які визначають результат діяльності [3, с. 46].

4. Управління людиною на підприємстві. Суб'єктом організації і об'єктом управління виступає людина. Концепція ґрунтується на всебічному розвитку особистості [7, с. 647-649].

В межах сформульованих концепцій варто виділити наступні тенденції в управлінні персоналом:

1. Зростання частки заробітної плати у витратах та собівартості. Існує постійна потреба нарощення ефективності праці, що випереджає зростання витрат.

2. Зростання ролі творчої праці у досягненні результатів, що вимагає постійний розвиток можливостей і здібностей, як ключове джерело переваги підприємства над конкурентами.

3. Узгодженість управління персоналом зі стратегією підприємства. Може застосовуватись єдина стратегія в управлінні персоналом, узгоджена із цілями підприємства, або децентралізована – гнучкого маркетингу персоналу.

4. Розвиток організаційної культури з загальними цілями, колективними цінностями,

харизматичними лідерами, управління персоналом за допомогою соціальних інструментів.

5. Впровадження гнучких форм організації праці.

6. Розробка кадрової стратегії, підбору персоналу, безперервного процесу навчання і розвитку, винагороди працівників на основі індивідуального внеску.

7. Впровадження партисипативних методів впливу на управлінський персонал, об'єктивної процедури кар'єрного зростання, системи матеріальних винагород.

В межах існуючих тенденцій та застосовуючи положенні перерахованих концепцій, слід виділити наступні підсистеми управління персоналом:

1. Розвитку, в межах якої реалізується функція навчання, підготовки і підвищення кваліфікації, розвитку творчих здібностей, роботи з кадровим резервом, розвитку ділової кар'єри, професійної та соціально-психологічної адаптації.

2. Трудових відносин, що включає аналіз і організацію колективних та особистих відносин, взаємодії керівництва та підлеглих, управління виробничими конфліктами та стресами, соціально-психологічної діагностики, дотримання етичних норм і правил.

3. Стимулювання праці, яка включає нормування та тарифікацію, розробку систем оплати праці, впровадження системи моральних стимулів, участь у прибутках та власності.

4. Умов праці, що здійснює виконання вимог психофізіології, ергономіки, досягнення відповідності психофізіологічних та фізіологічних умов, зручності та комфорту, охорони праці.

5. Планування, прогнозування та маркетингу персоналу, що реалізовує функції розробки управління персоналом що узгоджується з стратегією підприємства, аналізу кадрового потенціалу та ринку праці, планування і прогнозування потреби в персоналі, оцінки кандидатів на посади, атестації персоналу.

6. Розробки організаційних структур управління, що реалізовує функцію аналізу існуючих організаційних структур, проектування раціональної для підприємства оргструктури, розробки штатного розпису.

7. Юридичного забезпечення, що передбачає регулювання трудових відносин, узгодження розпорядчих документів з управлінням персоналом (рис. 1).

Разом з тим, для ефективного використання персоналу машинобудівного підприємства існує чотири основні передумови [4, с. 30-36]:

1. Організаційна раціональність. На рівні підприємства необхідно сформувати сучасну систему управління персоналом, що поєднує традиційно застосовувані складові, зокрема, планування персоналу, диверсифікації джерел їх залучення, розробки політики управління персоналом, формування кадрового складу та резерву, організації праці, підготовки, атестації, оплати та стимулювання, охорони праці; та достатньо модерні для вітчизняної практики, серед яких, розробки методів відбору персоналу на основі стратегії підприємства, формування системи вимог до особистості, введення аналітичної системи гнучкого управління персоналом, облік та розвиток креативних здібностей керівників і персоналу, стимулювання колективної творчості, сприяння саморозвитку персоналу та формування інноваційних методів навчання та отримання практичного досвіду.

2. Економічність і раціональність функціонування служб. Змістовне наповнення управління персоналом є багатоаспектним, комплексним і системним. Це забезпечує формування резервів росту та економії витрат на функціонування підсистем управління персоналом. Досягнення високої ефективності за низьких витрат виступає метою служб управління персоналом. Урізноманітнення завдань ставить в залежність економічні результати від ефективності роботи персоналу.

3. Інтелектуальний потенціал персоналу. В межах існуючих тенденцій основні напрями управління персоналом орієнтовані на забезпечення високого рівня освіти, кваліфікації, створення умов для поглиблення знань, накопичення інтелектуального капіталу. Ключовим резервом стають творчі здібності та інтелектуальний капітал. Це потребує нових підходів до підготовки персоналу: інноваційних технологій оволодіння знаннями, вивчення сучасної техніки, групові та індивідуальні методи навчання, самонавчання тощо.

4. Ускладнення управлінської праці та складності управління персоналом. Персонал залишається найбільш складним об'єктом управління на підприємстві, що проявляється у наступних тенденціях:

- перша – ускладнення управлінської праці через зміну її змісту. Поглиблення спеціалізації призвело до зростання залежності ефективності керівників від підлеглих. В той же час, відповідальність за рішення, прийняті в результаті складної взаємодії між підрозділами, лягає на керівників;

- друга – зростання складності управління через змінну ціннісних орієнтирів персоналу. В міру зміни джерел доходів працівники прагнуть підвищення службового статусу, при цьому уникають високої відповідальності. Складність управлінської праці пов'язана з потребою раціоналізації матеріального і морального стимулювання, службового просування.

На фоні сформованих останнім часом ключових тенденцій, слід виділити наступні ускладнення управлінської праці [8, с. 60-78]:

1. Багатофункціональність. Кар'єрне зростання та необхідна для цього професійна підготовка провокують психофізіологічну, соціально-побутову і виробничу нестабільність. Це вимагає врахування

проблем персоналу, впливаючи на досягнення потреб персоналу.

2. Соціальна різноманітність. Управління персоналом різного віку, соціальних груп і національностей, ментальності і психологічних установок викликає різного роду соціальних проблем, ускладнюючи управлінську працю.

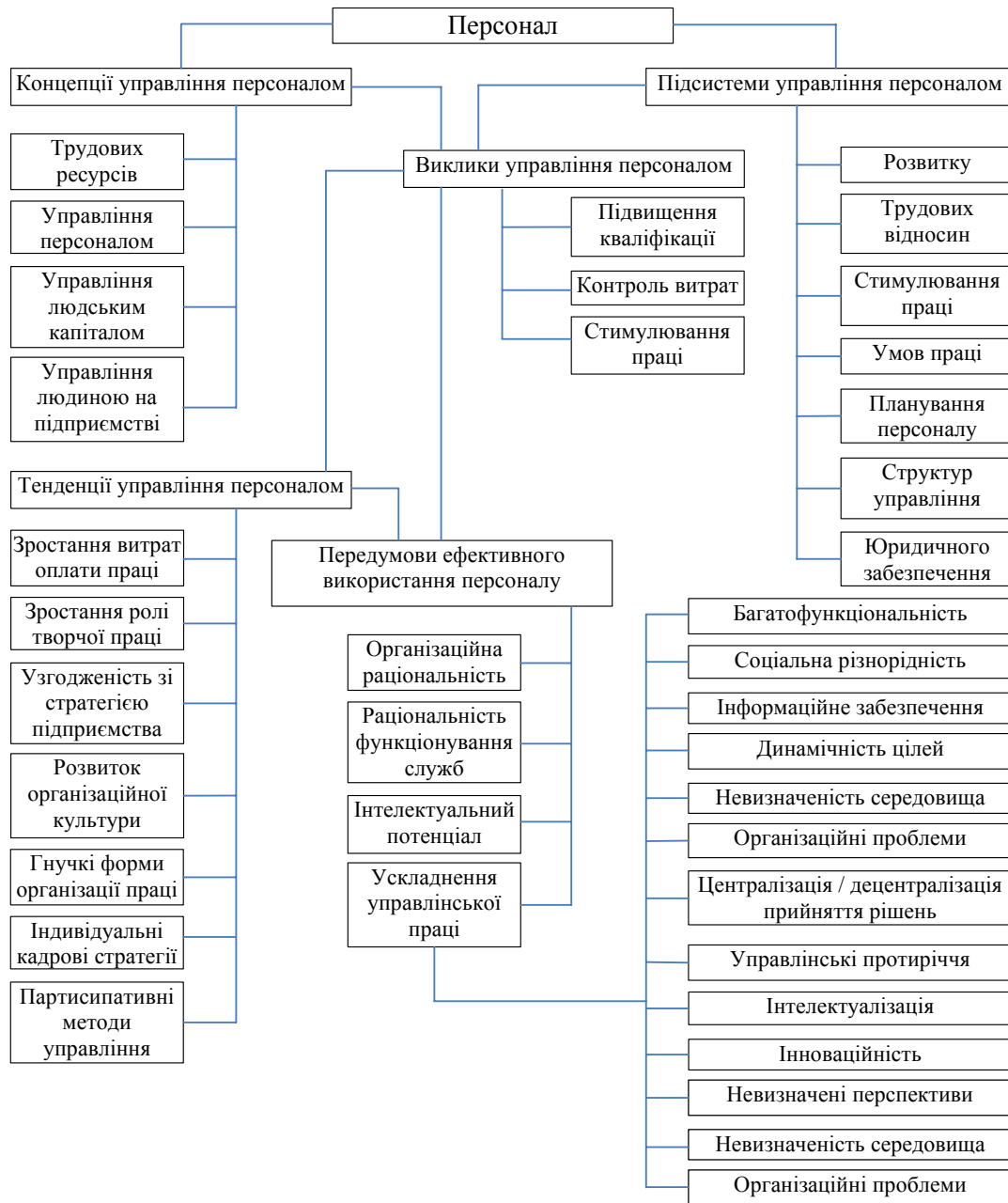


Рис. 1. Підсистеми управління, виклики, тенденції та передумови ефективного використання персоналу підприємства

3. Інформаційне забезпечення. Ефективність управлінської праці залежить від обсягу інформації на основі якої приймається рішення. Лише об'єктивно прийняті рішення на основі достовірної інформації забезпечують ефективний результат.

4. Динамічність цілей. Безперервний процес розвитку, зміна ціннісних орієнтацій і потреб персоналу відбуваються в результаті дії зовнішнього середовища. Виникнення нових господарсько-економічних ситуацій вимагає від працівника прийняття нестандартних рішень.

5. Невизначеність середовища. Для ефективної роботи персоналу необхідні дві умови: оцінка проблем, що постають перед персоналом; їх успішне вирішення, прогнозування наслідків прийнятих рішень.

6. Складність організації машинобудівного підприємства. Проблемного характеру набуває нескоординованість окремих параметрів управлінської праці. Поставлені цілі досягаються шляхом розподілу функціональних обов'язків, що виступає ключовим елементом управлінської праці і передбачає раціональне розміщення персоналу, оптимальне співвідношення спеціалізації і кооперації праці.

7. Централізація і децентралізація прийняття рішень. Організаційна структура гіпотетично відбиває оптимальний ієрархічний розподіл функцій і обов'язків, централізацію і децентралізацію влади, її побудова також обумовлює складність управлінської праці. Досягнення оптимального рівня залишається постійним завданням, що вимагає безперервного прийняття системних управлінських заходів.

8. Протиріччя у дії складових елементів управління. Зростання складності проявляється у збільшенні об'єктів управління, в першу чергу, коли це стосується не лише функцій, а й природної якості соціальних та технічних елементів. Складність управлінської праці полягає у протиріччях між елементами управління, в роботі підрозділів які передбачають автономію реалізації функцій та досягнення цілей.

9. Інтелектуалізація. Ефективність управлінської праці на сучасному етапі визначається технічною оснащеністю підприємства, впровадженням системи комп'ютеризації, що сприяє підвищенню інформаційного забезпечення, інтелектуалізації та креативності управлінських рішень.

10. Інноваційність. Необхідність впроваджувати нововведення, інноваційний характер діяльності, дотримання вимог ергономіки тощо, ускладнюють управлінську працю. В цьому контексті, безперервне удосконалення управлінської праці покладено в основу управління персоналом і забезпечує її ефективність.

11. Невизначена перспектива розвитку. На вітчизняних машинобудівних підприємствах склалась невизначена ситуація в управлінні: спеціалісти середньої ланки, які досконало володіють конструкторськими, технологічними і виробничими знаннями, не розуміють закономірностей та механізму функціонування підприємств в ринкових умовах. Як наслідок, управлінські рішення домінують над економічними. В результаті виправлення помилок серії неадекватних рішень керівництво можливо приходять до балансу, а іноді до фінансового пріоритету. На будь-якому вітчизняному підприємстві досить важко знайти керівника, який володіє здібностями лідера, здатний згуртувати колектив, "задовольнити" більшість клієнтів тощо. З цієї причини менеджер вимушений керуватись висновками інтуїтивного характеру на основі власного розуміння умов і перспектив розвитку підприємства.

Поряд з приведеними вище викликами еволюції господарського механізму та глобалізації, враховуючи положення концепцій управління персоналом та сформованих в їх межах тенденцій, передумов та ускладнень управлінської праці слід виділити наступні закономірності:

1. Вищий ступінь взаємодії із споживачем, відповідає вищому ступеню індивідуалізації робіт персоналу. Дана закономірність встановлюється за рахунок вищої трудомісткості робіт.

2. Ускладнення управлінської діяльності сприяє зростанню креативності управлінських рішень. Вказана закономірність визначається інноваційними можливостями керівника.

3. Нарощення потенціалу досягається завдяки збігу загальноорганізаційної, командної і особистої цілей. Така залежність визначає ступінь відповідності результатів поставленим цілям.

4. Зростання потенціалу працівника сприяє кооперуванню персоналу підприємства. В системі управління персоналом ця закономірність сприяє концентрації зусиль працівників окремого підрозділу та однорідних функцій різних підрозділів.

5. Коеволюційність розвитку персоналу визначає спільну продуктивну діяльність керівників і підлеглих. Ця закономірність визначає методичну основу удосконалення управління персоналом.

Висновки і перспективи подальшого дослідження. Ефективне використання та формування необхідного складу персоналу на сучасному машинобудівному підприємстві вимагає врахування наслідків еволюції господарсько-економічного розвитку та комплексу чинників зовнішнього середовища. Зокрема актуальності набуває інтелектуалізація праці, управлінської діяльності, формування індивідуального та колективного потенціалу персоналу. Гіпотетично врахування приведених засад здатне підвищити конкурентоспроможність вітчизняних підприємств в контексті зростання креативності управлінської праці.

Перспективи подальшого дослідження слід намітити в напрямку формування механізму ефективного управління персоналом машинобудівного підприємства.

Література

1. Бандур С. І. Сучасна регіональна соціально-економічна політика держави: теорія, методологія, практика / Бандур С. І., Заяць Т. А., Терон І. В. – К. : РВПС України НАН України – ТОВ "ПРИНТ ЕКСПЕРЕС", 2002. – 250 с.
2. Богиня Д. П. Трудовий менталітет у системі мотивації праці / Д. П. Богиня, М. В. Семикіна. – Кіровоград : Поліграф-Терція, 2002. – 226 с.
3. Грішнова О. А. Розвиток персоналу на підприємствах України як предмет соціально-трудова відносин / О. А. Грішнова, А. В. Василик // Вісник Технологічного університету Поділля. – 2004. – № 3. – Т. 1. – С. 45–53.
4. Данюк В. М. Визначення ефективності менеджменту персоналу / В. М. Данюк // Соціально-економічні аспекти промислової політики. Економіка і соціологія труда, менеджмент персоналу : сб. науч. тр. : т. 4, ч. 1. / НАН України. Ін-т економіки пром-ти ; [редкол. : Амоша А. І. (отв. ред.) и др.]. – Донецьк, 2003. – С. 26–36.
5. Крижко І. Д. Методологічні й методичні аспекти прогнозування чисельності персоналу і

визначення змісту освіти фахівців / І. Д. Крижко // Україна : аспекти праці. – 2000. – № 2. – С. 28–32.

6. Нижник В. М. Інноваційне управління працею: проблеми розвитку і становлення / В. М. Нижник // Вісник Технологічного університету Поділля. – 1997. – № 1. – С. 122–123.

7. Петрова І. Л. Управління персоналом в процесі організаційних перетворень / І. Л. Петрова // Формування ринкової економіки : зб. наук. праць. Спец. випуск. Управління людськими ресурсами : проблеми теорії та практики : т. 1, ч. II. – К. : КНЕУ, 2007. – С. 646–655.

8. Семикіна М. В. Соціально-економічна мотивація праці: методологія оцінки ефективності та принципи регулювання / М. В. Семикіна; [відп. ред. В.В. Онікієнко]. – Кіровоград : ПВД “Мавік”, 2004. – 124 с.

Надійшла 15.08.2010