

5. Денисова Е. И. Механизм реструктуризации как способ адаптации предприятия к изменениям внешней среды / Е. И. Денисова // Вестник ОГУ. – 2008. – № 8. – С. 81–86.
6. Жданов В. В. Предпосылки и экономический механизм реструктуризации предприятий / В. В. Жданов // Известия Российского государственного педагогического университета им. А. И. Герцена. – 2008. – № 49. – С. 52–55.
7. Абалкин Л. И. Новый тип экономического мышления / Л. И. Абалкин. – М. : Экономика, 1987. – 189 с.
8. Аистова М. Д. Реструктуризация предприятий: вопросы управления / М. Д. Аистова. – М. : Альпина Паблишер, 2011. – 223 с.

УДК 005.95:3301

СУЧАСНІ АСПЕКТИ ТЕОРЕТИЧНИХ ПІДХОДІВ ДО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Т. В. Вакулєнко

Якісно новий етап розвитку людства загалом і економіки зокрема зумовлює необхідність пошуку нових підходів до організації соціально-економічної життєдіяльності людини та ефективного здійснення управлінських процесів. Під впливом третьої промислової революції зародилося нове суспільство, головними цінностями якого стали інтелект, інформація та інтерес. У цьому суспільстві не праця у своїй безпосередній формі, а розум і наука, як продуктивна сила, стають головним джерелом суспільних багатств. І це стосується всіх галузей діяльності людини загалом і управління персоналом зокрема.

Теоретичні аспекти управління персоналом в умовах нової реальності та глобальних трансформацій насамперед охоплюють пошук нової філософії та ідеології управління персоналом; формування іншої парадигми та концепції розуміння ролі людського фактора; створення сучасної стратегії управління персоналом, у якій домінуватимуть якісні аспекти благополуччя людини.

Осмисленню сучасних аспектів і проблематики управління персоналом сприяли роботи таких вітчизняних і закордонних науковців, як: Л. В. Балабанова, Д. П. Богиня, О. А. Гришкова, А. М. Колота, А. С. Криклій, О. В. Крушельницька, Є. В. Маслов, Л. І. Михайлова, Ю. І. Палеха, І. Л. Петрова, Н. І. Ситник, А. А. Сперанська, І. П. Трегуловата ін.

Метою статті є висвітлення сучасних аспектів теоретичних підходів до управління персоналом.

У ході дослідження сформулювалася така дефініція ключових термінів і понять:

Персонал – це частина трудових ресурсів, що має трудові відносини з конкретним підприємством, організацією чи установою, бере участь у процесі виробництва, обслуговування чи управління і поділяється за кваліфікаційними ознаками;

Управління персоналом підприємства – це процеси планування, підбору, наймання, оцінювання, розстановки, керівництва, мотивації, навчання та вивільнення персоналу, що необхідні для ефективного використання персоналу, який робить індивідуальний і колективний внесок у досягнення цілей підприємства та його працівників;

Ефективне управління персоналом включає в себе процеси планування підбору, наймання, оцінювання, розстановки, керівництва, мотивації, навчання та вивільнення персоналу підприємства, що призводять до досягнення цілей підприємства, і індивідуальних (особистих) цілей його працівників при найменших витратах праці, часу та коштів.

Ефективне функціонування підприємства в умовах розвитку в Україні ринкової економіки перебуває у прямій залежності від забезпечення високої якості його кадрового потенціалу,

відповідності роботи з персоналом сучасним вимогам, постановки цієї діяльності на міцний науковий фундамент з урахуванням тих тенденцій, які сьогодні існують у цій сфері. Управління персоналом – одна з головних функцій будь-якої організації, воно може виявитися тим критичним фактором, що визначає успіх або невдачу організації [3].

Нова філософія управління персоналом передбачає усвідомлення людини як самодостатньої цінності й основного джерела прогресу суспільства, що уможливує 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 повинна бути залучена до всіх, навіть управлінських, процесів, які відбуваються в організації [2].

Управління персоналом у своєму розвитку синхронне з розвитком світової цивілізації. Концепції, на яких базувалось управління персоналом у минулому подекуди частково або повністю втрачають актуальність, натомість виникають нові положення, що стимулюють розвиток управління персоналом у необхідному напрямі.

Наприклад, втратила свою актуальність концепція про те, що сприятлива робоча атмосфера сама по собі здатна забезпечити якнайбільшу результативність праці персоналу. Не актуальною на сьогодні є і концепція застосування людського чинника у виробництві або концепція використання трудових ресурсів, яка замість людини розглядала лише її функцію – працю, вимірюючи її витратами робочого часу і заробітною платою.

Підприємства почали розглядати, як сукупність інтересів певних груп, а персонал – як основний елемент усієї системи управління. Набули поширення різні форми участі працівників у вдосконаленні організації праці на підприємстві. В ринкових умовах стратегічним фактором ефективного функціонування підприємства став людський фактор.

Досвід провідних світових підприємств свідчить, що лише засвоївши та зробивши основою своєї діяльності концепції загальноуправління якістю, підприємства можуть досягти високого рівня ділової активності.

Однією з цих концепцій є концепція розвитку персоналу та залучення його до удосконалення. Згідно з нею, потенціал працівників вивільняється через спільний набір цінностей, створення культури довіри та надання їм повноважень.

Створюється фон, сприятливий для залучення усіх людей до активності та інформаційного обміну, який підтримується можливостями навчання та підвищення кваліфікації. Працівників сприймають не як пасивних виконавців розпоряджень та інструкцій, а як творчу силу, яка активно впливає на діяльність підприємства. Підприємство поділяє зі своїми працівниками відповідальність за результати своєї роботи, за якість продукції (послуг), за економічний стан [4, с. 35].

Сучасне управління персоналом базується на таких засадах:

- люди – основне багатство організації;
- людина – джерело доходу;
- діяльність організації спрямована на досягнення прибутку;
- успішна робота можлива за умови забезпечення професійним штатом;
- завжди потрібно використовувати індивідуальні здібності кожного працівника;
- індивідуальні та загальні цілі повинні збігатися [4, с. 9].

Управління персоналом вивчає людину в єдності усіх її проявів, що впливають на всі процеси на підприємстві: від її залучення до ефективного використання усього її потенціалу. Людина бере участь у виробничій діяльності, як її багатогранний суб'єкт. У табл. наведено тлумачення основних аспектів людини, як багатогранного суб'єкта виробничої діяльності підприємства, які впливають на організаційну поведінку.

Усі ці і деякі інші аспекти особистості за певних умов більшою або меншою мірою впливають на поведінку працівника у сфері праці, тому управління персоналом вивчає і враховує вплив усіх аспектів людини на організаційну поведінку.

Відомо, що визначальною особливістю управління персоналом є те, що персонал може бути як об'єктом, так і суб'єктом управління. І сучасні умови діяльності підприємства

Таблиця

Людина – багатогранний суб'єкт виробничої діяльності підприємства*

Аспект	Тлумачення основних аспектів особистості
Економічний	Виробник і споживач благ
Біологічний	Носій певної фізичної конституції і здоров'я
Соціальний	Член певної соціальної системи або декількох систем
Політичний	Громадянин держави, член політичної партії, профспілки, інших груп інтересів
Правовий	Власник певних прав і обов'язків
Культурний	Носій певного менталітету, системи цінностей, соціальних норм і традицій
Моральний	Той, що поділяє ті чи інші моральні норми та цінності, орієнтації
Конфесійний	Атеїст, або той, що сповідує релігію
Емоційно-вольовий	Той, що має певний характер і психологічний склад загалом
Розумний	Той, що має певний інтелект і певну систему знань

* Розроблено автором на основі інформації, викладеної у працях науковців М. П. Мальської, О. Ю. Бордун, І. З. Жук, Л. В. Балабанової, О. В. Сардак [4, с. 10; 1, с. 13].

висувають якісно нові вимоги до менеджерів із персоналу, зумовлюють необхідність інтенсифікації їхньої праці, уміння цінувати час, володіти комплексом організаційних і психологічних рис, забезпечувати творчий підхід до роботи.

Хотілося б відзначити, що в Україні не-стабільність зовнішнього середовища бізнесу виявляється значно сильніше, ніж у країнах із розвинутою економікою. Тому для вітчизняних менеджерів украй важливо по-новому подивитися на управлінські проблеми, вивчити зарубіжний досвід, застосовувати його на практиці управління, впроваджуючи такі особливості управління персоналом, які стають усе більш універсальними та застосовуються в практиці світових компаній:

- широке застосування зовнішніх консультативних і посередницьких фірм, що працюють із організаційними підрозділами служб управління персоналом;
- делегування повноважень і відповідальності з виконання функцій управління персоналом;
- інтернаціоналізація управління персоналом, яка виражається в розвитку міжнародних контактів, діяльності посередницьких організацій, центрів підготовки персоналу, спеціалізованих підрозділів підприємств, державних органів, інформаційних служб; формування на цій основі міжнародної школи управління персоналом.

У США кадрові служби фірм являють собою досить великі підрозділи. Як правило, друга особа компанії – віце-президент із кадрів. Усе це свідчить про велику увагу до роботи з кадрами. Без згоди керівників кадрових служб не приймається жодне стратегічне рішення. Кадрова служба бере активну участь у формуванні організаційної культури фірми.

Для зниження опору робітників організаційним змінам, що відбуваються у корпораціях, які є основною організаційно-правовою формою приватного підприємництва Сполучених Штатів Америки, розробляються програми поліпшення «якості трудового життя», за допомогою яких працівники корпорації залучаються до розробки стратегії її розвитку, обговорення питань раціоналізації виробництва, вирішення різноманітних зовнішніх і внутрішніх проблем.

В американській практиці добору керівників акцентується увага на організаторських здібностях, а не на знаннях фахівця.

Тоді як американські фірми приділяють більше уваги ефективним системам заробітної плати, аналізу організації праці та робочих місць, атестації службовців, японські корпорації спираються на відданість компанії.

Досягається це шляхом ототожнення інтересів службовців з інтересами корпорації, що створює в колективах здоровий моральний клімат і сприяє підвищенню ефективності їхньої роботи. Ключовою ідеєю системи є повага до людей. У Японії і вищі посадові особи,

і рядові виконавці однаково вважають себе представниками корпорації. А організаційні рішення (система пільг, премії при одержанні компанією великого прибутку і т. ін.) дають змогу забезпечувати унікальний психологічний клімат на всіх рівнях великих, ієрархічно організованих систем і, головне, не допустити апатії і безвідповідальності.

Без сумніву, керівники підприємств, які впровадять елементи японського та американського досвіду управління персоналом, отримають незаперечну перевагу над іншими.

У наш час, нарешті, послідовно утверджується новий погляд на персонал сучасного підприємства, як на один із її ключових ресурсів. Він відображає реальне підвищення ролі людського фактора в діяльності організації, зростання залежності цієї діяльності від якості, мотивації та характеру використання персоналу в цілому і кожного працівника окремо. Інвестування в людські ресурси та кадрову роботу розглядається як довгостроковий фактор конкурентоздатності та успішного функціонування сучасного підприємства.

Отже, наразі основним фактором конкурентоздатності підприємницької структури, її життєздатності і процвітання є якість персоналу та його ставлення до праці, тобто рівень професіоналізму і творчості працівників. Саме персонал відіграє вирішальну роль у процвітанні, коли матеріальні ресурси достатні та загальнодоступні, а технологія і методи управління ними не є особливо складною системою. Вирішальне значення персонал має і в ситуації нестабільності, кризових явищ. Професіоналізм, прогностичні якості, інтуїція працівника в умовах хиткого зовнішнього середовища визначають цінність і результативність прийнятих рішень.

Водночас освічений персонал, творча особистість володіє, як правило, високим рівнем самооцінки, вимагає від керівників шанобливого ставлення до себе, не допускає дискримінації, почувається з керівництвом відносно «на рівних». Керувати такими працівниками старими методами, ототожнюючи людей тільки як виконавців керівної волі, а не з огляду на їх унікальність, уже неможливо.

ЛІТЕРАТУРА

1. Балабанова Л. В. Управління персоналом : підручник / Балабанова Л. В., Сардак О. В. – К. : Центр учбової л-ри, 2011. – 468 с.
2. Захарчин Г. М. Теоретико-прикладні аспекти управління персоналом в умовах нової реальності / Г. М. Захарчин, С. Я. Андрусів // Сучасні проблеми економіки і менеджменту : тези доп. Міжнар. наук.-практ. конф., Львів, 10–12 листоп. 2011 р., присвяченої 45-річчю Інституту економіки і менеджменту та 20-річчю Інституту післядипломної освіти Національного університету «Львівська політехніка» / Національний університет «Львівська політехніка». – Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2011. – С. 288–289.
3. Ландсман В. А. Теоретичні аспекти розвитку системи управління персоналом сучасного підприємства [Електронний ресурс] / В. А. Ландсман // Державне будівництво: Електронне наукове фахове видання. – 2012. – № 2. – Режим доступу: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2012-2/doc/2/22.pdf>. – Назва з екрана.
4. Мальська М. П. Управління персоналом у туризмі: теорія та практика : навч. посіб. / М. П. Мальська, О. Ю. Бордун, І. З. Жук. – К. : Центр учбової л-ри, 2013. – 234 с.