

бути залежними від виду і характеру діяльності конкретного економічного суб'єкта.

ЛІТЕРАТУРА

1. Лігоненко Д. О. Дискусійні питання щодо трактування сутності та співвідношення понять «ефективність» і «результативність» управління підприємством / Д. О. Лігоненко // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 10 (88). – С. 207–216.
2. Нили Э. Призма эффективности. Карта сбалансированных показателей для измерения успеха в бизнесе и управления им : [пер. с англ.] / Э. Нили, К. Адамс, М. Кеннерли. – Днепропетровск : Баланс-Клуб, 2003. – 400 с.
3. Кяран В. Ключевые показатели менеджмента: полное руководство по работе с критическими числами, управляющими вашим бизнесом / Уолш Кяран ; [пер. с англ. О. В. Чумаченко]. – К. : Companion Group, 2006. – 400 с.
4. Фелпс Б. Умные бизнес-показатели : Система измерений эффективности как важный элемент менеджмента : [пер. с англ.] / Боб Фелпс. – Днепропетровск : Баланс Бизнес Букс, 2004. – 312 с.
5. Нівен П. Діагностика збалансованої системи показників: Підтримуючи максимальну ефективність / Пол Р. Нівен ; пер. с англ. за наук. ред. М. Горського. – Дніпропетровськ : Баланс Бизнес Букс, 2006. – 256 с.
6. Тищенко А. Н. Экономическая результативность деятельности предприятий : монография / А. Н. Тищенко, Н. А. Кизим, Я. В. Догадайло. – Х. : ИНЖЕК, 2005. – 144 с.
7. Поліщук Н. В. Науково-методологічні засади результативності функціонування сучасних економічних систем : автореф. дис. ... д-ра екон. наук : спец. 08.00.03 «Економіка та управління господарством» / Н. В. Поліщук. – Вінниця : Вінниц. нац. аграр. ун-т, 2011. – 36 с.
8. Голубева Т. С. Методологічні підходи до оцінки ефективності діяльності підприємства / Т. С. Голубева, І. В. Колос // Актуальні проблеми економіки. – 2006. – № 5 (59). – С. 66–71.
9. Чимшит С. І. Управління потенціалом складних соціально-економічних систем : монографія / С. І. Чимшит. – Дніпропетровськ : ПП «Моноліт», 2008. – 351 с.
10. Кричивец Е. А. Проблемы оценки эффективности функционирования предприятия / Е. А. Кричивец, А. П. Поляков // Вісник СевНТУ. Серія: Економіка і фінанси. – 2012. – Вип. 130. – С. 97–103.
11. Маршал М. В. Оценка эффективности бизнеса / Майер В. Маршал ; пер. с англ. А. О. Корсунский. – М. : ООО «Вершина», 2004. – 272 с.

УДК 005.91

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ ТА ЙОГО РОЛІ У ПІДВИЩЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

А. В. Баско

У сучасних умовах господарювання визначення сутності й ролі управлінського персоналу набуває актуальності, оскільки дозволить отримати системність у питаннях управління персоналом, підвищити рівень мотивації до ефективної праці, створити умови для розвитку управлінського персоналу, його стратегічного мислення, високого рівня освіченості. В свою чергу, такий управлінський персонал дозволить вирішити низку системних проблем,

які є характерними для більшості підприємств в Україні та підвищить ефективність прийняття управлінських рішень.

Незважаючи на достатній рівень теоретичних досліджень щодо сутності управлінського персоналу, яка висвітлювалась у працях таких учених, як: Н. Балтачєєва, Б. Генкін, О. Грішнова, С. Калініна, А. Кібанов, А. Колот, І. Криворотько, Н. Лук'янченко, Ю. Лисенко, О. Мороз, Н. Осадча, Г. Савченко, М. Семикі-

на, І. Семенча, загальноприйнятого визначення управлінського персоналу не існує.

Метою статті є визначення сутності й ролі управлінського персоналу у підвищенні конкурентоспроможності підприємства з використанням ієрархічного й функціонального підходів.

Управлінський персонал за визначенням Міжнародної організації праці являє собою частину більш широкої категорії працівників, до якої, окрім менеджерів, входять ще й інші спеціалісти-професіонали. Основою для цього вважається тісний взаємозв'язок у роботі менеджерів і спеціалістів. Вони залежать один

від одного та працюючи у постійному контакті, забезпечують запланований розвиток організації [1].

Згідно з розділом 1 Класифікатора професій ДК 003-2010 [2] управлінський персонал визначається як керівники, менеджери (управителі), функціональні обов'язки яких пов'язані зі здійсненням різноманітних функцій управління та керівництва, які суттєво відрізняються за своєю складністю та відповідальністю.

Розділ 1 «Законодавці, вищі державні службовці, керівники, менеджери (управителі)» передбачає наступний їх ієрархічний розподіл (рис. 1).

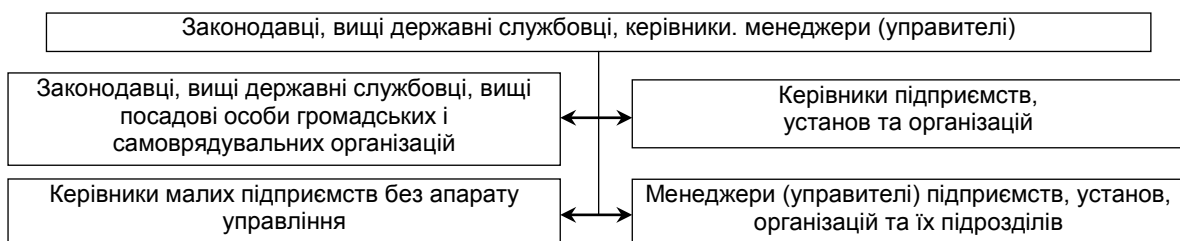


Рис. 1. Класифікаційна схема управлінського персоналу за Класифікатором професій

У теорії та практиці менеджменту виокремлюють ієрархічний і функціональний підходи до визначення сутності управлінського персоналу.

Згідно з ієрархічним підходом управлінський персонал розподіляється за комплексом робіт для реалізації функцій за рівнями ієрархії управління, закріпленням їх за управлінськими працівниками й визначенням на цій основі делегованих їм повноважень [2]. Згідно з місцем у системі управління підприємством управлінський персонал поділяється на працівників вищої, нижчої й середньої ланок (рис. 2).

Згідно з функціональним підходом для управлінського персоналу виділяються функції, об'єктивно необхідні для ефективного управління виробництвом, виконання яких закріплюється за певними працівниками або підрозділами апарату управління [3]. Управлінський персонал залежно від функціональної ролі в процесі управління поділяється на: керівників, професіоналів, спеціалістів і службовців (технічних виконавців) (рис. 3).

Керівник посідає центральне місце в управлінні організацією. Він очолює колектив, має необхідні повноваження щодо прийняття рішень, несе відповідальність за результати роботи очолюваного ним колективу.

Професіонали – це працівники, діяльність яких передбачає високий рівень знань у галузі фізичних, математичних, технічних, біологічних, агрономічних, медичних або гуманітарних наук. Професійні завдання полягають у збільшенні існуючого фонду (обсягу) знань, застосуванні певних концепцій, теорій і методів для розв'язання певних проблем або в систематизованому викладенні відповідних дисциплін у повному обсязі.

Спеціалісти – це працівники, які виконують визначені функції управління. Вони аналізують зібрану інформацію та пропонують варіанти рішень для керівників відповідного рівня.

До спеціалістів відносять: економістів, бухгалтерів, фінансистів, аналітиків, юристів тощо. Особливістю їхньої діяльності є робота в умовах жорстких обмежень: наказів і розпоряджень керівників, технічно-технологічних

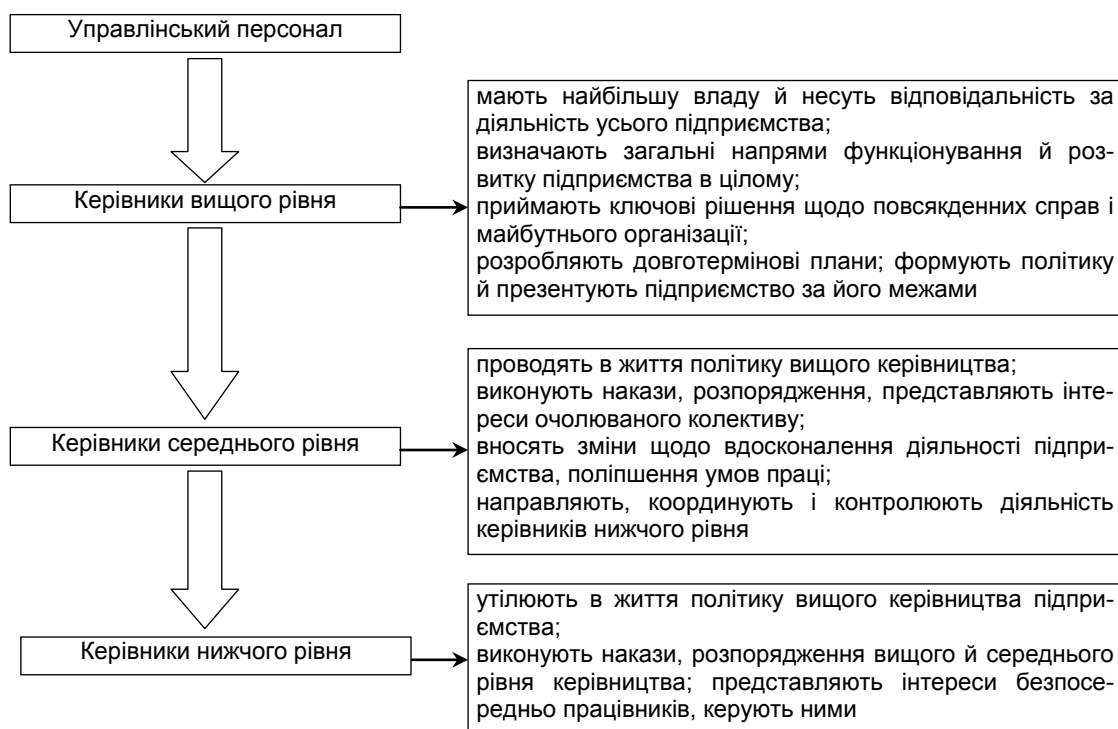


Рис. 2. Сутність і обов'язки управлінського персоналу згідно з ієрархічним підходом

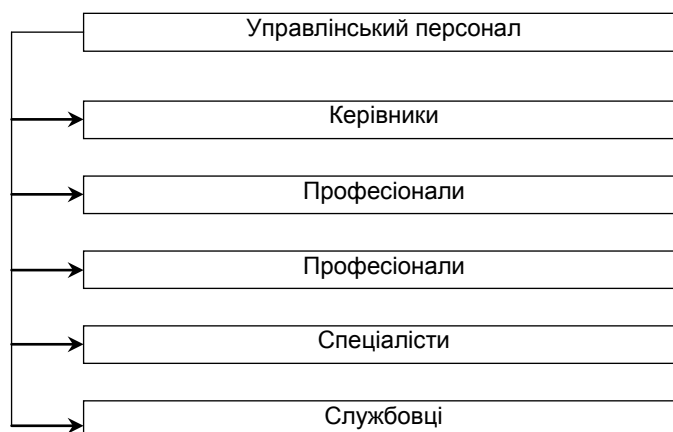


Рис. 3. Класифікаційна схема управлінського персоналу згідно з функціональним підходом

нормативів і організаційних регламентів діяльності, чітких кваліфікаційних вимог щодо спеціальних знань. У їхній діяльності переважають логічні операції.

Службовці – працівники, які обслуговують діяльність спеціалістів і керівників. Вони виконують інформаційно-технічні операції. Це секретарі-референти, молодші техніки. Специфіка їхньої діяльності полягає у виконанні стандартних процедур і операцій, які переважно піддаються нормуванню. В їхній праці домінують логічні й технічні операції.

Ієрархічний і функціональний підходи до сутності управлінського персоналу, на нашу думку, не враховують спрямованості його діяльності на досягнення стратегічних цілей і підвищення конкурентоспроможності підприємства. Вважаємо, що доцільно термін «управлінський персонал» розуміти як працівників, які здійснюють управління підприємством і персоналом, уміють створювати ефективну команду, мають інноваційне мислення, бажання брати на себе відповідальність за формування та прийняття управлінських рішень і ризиків, постійно підвищувати рівень

професійної майстерності, працювати з метою реалізації стратегічних цілей підприємства та підвищення його конкурентоспроможності.

Таким чином, визначення сутності й ролі управлінського персоналу у підвищенні конкурентоспроможності підприємства є одним із важливих чинників його подальшого ефективного використання та розвитку, набуття ним конкурентних переваг, посилення конкурентної позиції підприємства загалом.

ЛІТЕРАТУРА

1. Проблемы человеческого капитала: теория и современная практика : [материалы Вторых Друкеровских чтений / под ред. Р. М. Нижегородцева]. – М. : Доброе слово, 2007. – 208 с.
2. Класифікатор професій ДК 003-2010 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://yukko.kiev.ua/classificator>. – Назва з екрана.
3. Управление персоналом в условиях социальной рыночной экономики / [авт. текста Марра Р., Шмидт Г.]. – М. : Изд-во Моск. ун-та, 1997. – 243 с.

УДК 005.963.1:005.336.1

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ КОМПЛЕКСНОЇ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ НАВЧАННЯ ТА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

О. Є. Колесніков; Л. М. Шимановська-Діанич, кандидат технічних наук

Беззаперечним є твердження, що одним із найбільш ефективних способів інноваційного розвитку персоналу підприємства залишається навчання. Проте одним із найбільш актуальних і досі не вирішених завдань залишається завдання щодо оцінки ефективності проведеного навчання персоналу. Це пов'язано у першу чергу з тим, що вище керівництво будь-якого підприємства, як правило, вкладаючи кошти у розвиток свого персоналу, бажає отримати відповідний ефект від навчання і, до того ж, у показниках вартості.

Питаннями оцінки ефективності навчання персоналу займалась значна кількість як українських, так і зарубіжних дослідників, серед яких варто відзначити праці Н. Н. Барткової, Р. Брінкерхофа, Т. А. Дементьєвої, Д. Десінгера, Ж. А. Єрмакової, Ю. Звезділіна, Д. Кіркпатріка, Т. Є. Кузнєцової, Д. Мозелея, Т. А. Погорельської, Д. М. Попової, Б. Ю. Сарбіновського, В. В. Свечнікової, Дж. Філліпса, С. А. Фоміної, Л. І. Чернишової та ін. Проте аналіз наукових публікацій з цих питань пока-

зав, що не існує єдиного універсального, покрокового алгоритму оцінки ефективності навчання персоналу підприємства, особливо що стосується такого навчання, яке спрямоване на його інноваційний розвиток, що підтверджує актуальність обраної для дослідження теми.

Метою і завданнями цього дослідження є розгляд переваг і недоліків найбільш популярних нині підходів, моделей і методів, розроблення комплексного підходу до оцінки ефективності навчання персоналу, у першу чергу з погляду його придатності до використання на практиці та можливості впливу на інноваційний розвиток як співробітників, так і підприємства загалом.

Це пояснюється тим, що, за результатами досліджень, які проводила низка науковців [1–8] і нашого опитування, все частіше керівництво підприємства вимагає від працівників кадрових служб конкретних доказів того, що впровадження змін через обране та запропоноване ними навчання персоналу впливатиме як на досягнення підприємством економічних