

Гавриш О.А.

д.т.н., профессор ФММ НТУУ «КПІ»

Ковнер Т.А.

студентка ХТФ НТУУ «КПІ»

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ УЛУЧШЕНИЯ ПОЛОЖЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ В УКРАИНЕ

В данной статье рассмотрены проблемы развития предприятия Украины, а также выявлены основные факторы влияния на формирование и использование инвестиционного потенциала украинских промышленных производителей в условиях поступательного развития экономики страны. Проанализированы экономические и институциональные аспекты функционирования промышленности Украины. Определены основные направления государственной политики по решению существующих проблем.

Ключевые слова: экономика, предприятие, улучшение.

Gavrish O.

Ph.D., Professor FMM NTUU «KPI»

Kovner T.O.

ECONOMIC PROBLEMS AND WAYS TO IMPROVE THE SITUATION OF THE COMPANY IN UKRAINE

The article deals with problems of Ukrainian companies, as well as the main factors of influence on the formation and use of the investment potential of Ukrainian industrial producers in a progressive development of the national economy. Analyzed the economic and institutional aspects of the industry of Ukraine. The main directions of state policy to address existing problems.

Keywords: economy, enterprise, improvement.

Кавтиш О. П.

доц., к.е.н., ФММ НТУУ «КПІ»

Максимішина О. В.

студентка ФММ НТУУ «КПІ»

КАДРОВА ПОЛІТИКА ЯК ІНСТРУМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

У статті досліджено проблеми формування та реалізації кадрової політики на підприємстві. Доведено, що в умовах еволюції економічної системи від ринкової до ринкової соціально орієнтованої цінність працівника як людини набуває нових форм прояву для керівників та власників підприємств. Обґрунтовано роль кадрової політики у процесі

стратегічного управління персоналом. Визначено цілі та основний зміст кадрової політики на підприємстві з урахуванням стратегії і завдань його розвитку, які мають бути спрямовані на отримання не лише економічного, а і соціального ефекту.

Ключові слова: кадрова політика, стратегія підприємства, управління персоналом, людські ресурси, кадровий потенціал.

Постановка проблеми. Постійні зміни в економіці призводять до виникнення принципово нових завдань, вирішення яких повинно забезпечити ефективне і успішне функціонування підприємства. Основним із таких завдань є впровадження ефективної кадрової політики як одного з ключових факторів впливу на розвиток і діяльність підприємства. Тому виникає потреба у дослідженні сутності формування і реалізації якісної кадрової політики як інструменту стратегічного управління персоналом. Саме такий підхід здатен забезпечити накопичення, розвиток та раціональне використання кадрового потенціалу підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню питань кадрової політики присвячено роботи таких зарубіжних та вітчизняних авторів, як: М. Армстронг, Д. Хаттен, Л.І. Федулова, С.Г. Радько, В.Д. Шапіро, А.М. Колот.

У той же час, варто зазначити, що питання формування кадрової політики, ефективності її реалізації, а також необхідності актуалізації її складових у процесі стратегічного управління персоналом підприємства залишаються досить дискусійними.

Мета статті полягає у комплексному аналізі та обґрунтуванні необхідності використання кадрової політики як інструменту стратегічного управління персоналом підприємства.

Виклад основного матеріалу. Як свідчить теорія та практика господарювання, історично роль людини у процесі виробництва змінювалась, що визначало не лише розвиток концепцій ролі людських ресурсів у виробництві, а і ставлення до побудови системи управління ними (табл. 1) [3].

Практика провідних іноземних компаній свідчить, що вони працюють саме виходячи з концепції «управління людиною».

Суть цієї концепції на практиці полягає в побудові роботи з персоналом, виходячи з уявлення про організацію діяльності підприємства як «роботи мозку», яка розглядає організаційну реальність не через диферентну і вузьку спеціалізацію, а через системність і комплексність кожного працівника, для яких важливі зв'язки, які постійно утворюються в надлишковій кількості [1].

При цьому у процесі роботи з людськими ресурсами на підприємстві можна чітко виділити три взаємопов'язані рівні: стратегічний, оперативний, тактичний. На стратегічному рівні управління персоналом розглядається як основа організації, її основна цінність і джерело

добробуту. На оперативному і тактичному рівнях працівники розглядаються як ресурс організації, як виконавці певних функцій. Саме тому підготовка кадрів до діяльності на стратегічному, оперативному і тактичному рівнях здійснюється з урахуванням їх специфіки з метою вдосконалення освітньої системи, використання активних форм навчання, розвиваючих технологій тощо.

Таблиця 1

Концепції ролі людини у виробництві

| Теорія | Сутнісне бачення людини «у виробництві» |
|--|---|
| Використання трудових ресурсів (кінець XIX ст. – 60-ті рр. XX ст.) | Людина розглядається лише як трудовий ресурс, а її основна роль у виробництві – це праця, яка вимірюється зарплатою і витратами робочого часу |
| Управління персоналом (30-ті рр. XX ст.) | Основа концепції – теорія бюрократичних організацій. Людина розглядається за допомогою її формальної посади в організації |
| Управління людськими ресурсами (60-ті – 80-ті рр. XX ст.) | Людина розглядається як не відновлювальний ресурс, соціальний елемент організації. Суть концепції полягає у виявленні природних здібностей людини та створенні умов для їх розвитку, задоволення найвищих потреб у самореалізації (за теорією А. Маслоу) |
| Управління людиною (90-ті рр. XX ст. – теперішній час) | Людина розглядається як головний суб'єкт організації, а не тільки як ресурс. Концепція базується на створенні умов для всебічного розвитку особистості, так як людина є складною біологічною, соціальною та духовною системою. Розвиток і стратегія організації мають виходити із здібностей і бажань особистості, можливостей максимальної реалізації її творчого потенціалу. Людина – носій і суб'єкт кадрового потенціалу. |

Джерело: складено на основі [3]

Кадрова політика, власне, виступає тим інструментом, за допомогою якого реалізуються цілі і завдання стратегічного управління персоналом. Її розробка і реалізація приводить людські ресурси у відповідність зі стратегією фірми і, по суті, являє собою сукупність цілей, норм, правил, які визначають напрямки і зміст роботи з персоналом, а також певний набір взаємообумовлених завдань і конкретних заходів, які розробляються та реалізуються з метою досягнення підприємством поставлених цілей (рис. 1.). А саме стратегічне управління персоналом представляє собою невід'ємний елемент управління організацією, яке спирається на людський потенціал як основу розвитку підприємства, орієнтує виробничу діяльність на потреби споживачів, здійснює гнучке регулювання і своєчасні зміни в організації для досягнення конкурентних переваг, щоб виживати та досягати своєї мети у довгостроковій перспективі [1].

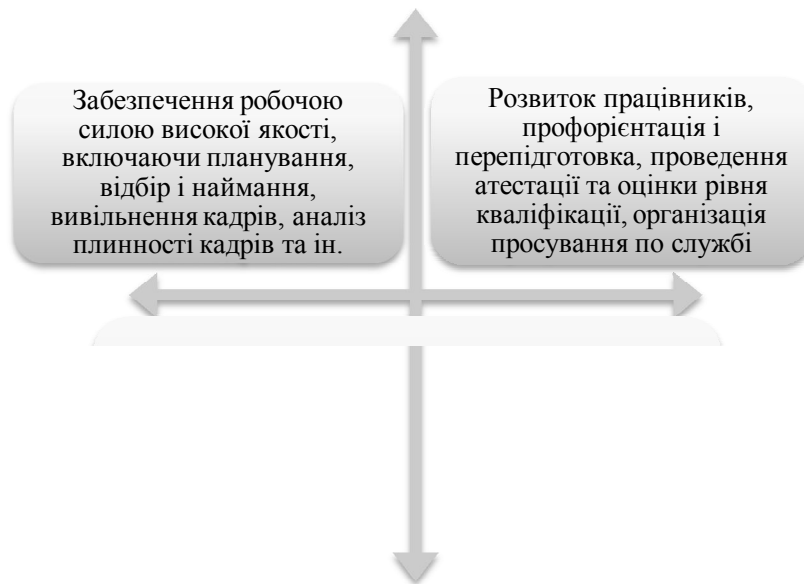


Рис. 1. Основний зміст кадрової політики на підприємстві (сформовано на основі [5])

Таким чином, основними характеристиками кадрової політики підприємства є орієнтація на стратегію та довгострокове планування, побудова заходів та напрямків роботи з персоналом, виходячи з визнання значимості ролі працівників, а також філософії підприємства по відношенню до власного персоналу, а також, безумовно, взаємопов'язані функції і процедури по координації та роботі з персоналом.

Процес стратегічного управління кадрами починається після безпосереднього вибору підприємством своєї місії, формулювання власних цілей та вибору організаційної стратегії. Тобто при розробці кадрової стратегії враховуються місія, цілі та стратегія розвитку підприємства. Вона пов'язується на функціональному рівні зі стратегією розвитку підприємства, фінансовою та ін., та реалізується як діяльність персоналу управління в межах внутрішньоорганізаційного управління та відносин між працівниками у вигляді кадрової політики через кадрову роботу, яка відбувається щоденно.

Схематично процес управління кадрами на різних рівнях управління зобразимо на рис. 2.

За рахунок використання такого наскрізного підходу, поєднання елементів стратегії з функціональними та ін. видами стратегій, а також планів, програм, проектів, у т.ч. і кадрових, досягається комплексний результат управління, який проявляється у досягненні ключових цілей розвитку підприємства. Тобто кадрова політика, реалізуючись як інструмент стратегічного управління кадрами на підприємстві, досягає виконання поставлених перед нею цілей, оптимально орієнтованих на загальні цілі діяльності [4]: дотримання правил внутрішнього розпорядку на підприємстві усіма працівниками; підпорядкування роботи з усіма кадрами завданням якісного та постійного забезпечення основної діяльності підприємства необхідною кількістю працівників відповідного

професійно-кваліфікаційного рівня; раціонального використання кадрового потенціалу підприємства; формування та підтримки працездатних та дружніх колективів; розробки принципів організації трудового процесу; розробки критеріїв і методів відбору, навчання та розподілу кваліфікованих кадрів; заходів щодо підготовки та підвищення кваліфікації працюючих; розробки принципів визначення соціального та економічного ефектів від заходів кадрової політики, що реалізуються на підприємстві [1].

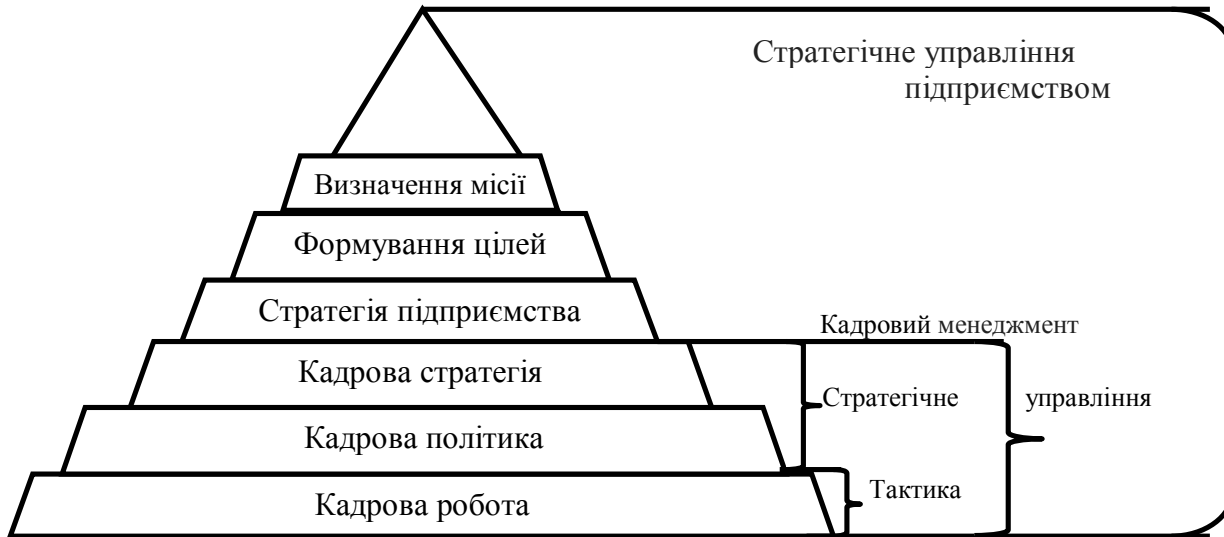


Рис. 2. Рівні стратегічного і тактичного управління кадрами на підприємстві (сформовано на основі [5])

В той же час, варто зазначити, що для вітчизняних підприємств характерним є недооцінення змісту кадрової політики, нераціональне розподілення працівників відповідно до виконуваної ними роботи та займаних посад. Працівники забезпечують максимальну віддачу, якщо виконують посильну роботу, що відповідає їх нахилам, здібностям, рівню загальної і спеціальної підготовки. Ігнорування цих вимог на практиці призводить до значної за обсягами плинності кадрів, а також зниження економічних показників господарювання, зумовлене організаційними, економічними і психологічними причинами. Все це свідчить про переважно тактично короткостроковий підхід до управління персоналом, коли підприємства за базові мають підходи «використання трудових ресурсів» і «управління персоналом». І лише деякі з вітчизняних підприємств починають застосовувати підходи, які добре зарекомендували себе у іноземній практиці.

Саме тому з метою покращення забезпеченості підприємства якісними кадрами, кадрова політика вимагає суттєвих змін у методах підбору, оцінки і роботи з персоналом. На сучасному етапі повинна вдосконалюватись система управління на різних рівнях, необхідно розробляти і вносити зміни в механізм управління кадровим потенціалом підприємства, який має носити планів довгостроковий характер для забезпечення високої віддачі роботи працівників. Сама кадрова політика

має розглядатись як складова частина стратегічно орієнтованої організації, метою якої є забезпечення оптимального балансу між процесами акумулювання, збереження та оптимального оновлення (відтворення) кількісного і якісного складу персоналу відповідно до потреб підприємств.

Висновки. У процесі дослідження було визначено, що ефективність функціонування будь-якого підприємства залежить від якості формування та використання людських ресурсів, які складають основу власного кадрового потенціалу та забезпечують його розвиток у стратегічній перспективі. Головним інструментом управління людськими ресурсами при цьому є кадрова політика, яка дозволяє реалізувати цілі і завдання управління кадрами.

Обґрунтовано, що розробка кадрової політики та проведення відповідної кадрової роботи має відбуватись на основі врахування стратегії розвитку підприємства на основі використання підходу «управління людиною». За таких умов розроблена кадрова стратегія реалізується за допомогою кадрової політики як цілеспрямована організаційно-управлінська діяльність стратегічного управління персоналом (ключовим ресурсом і носієм основних компетенцій), і орієнтована на забезпечення стабільного функціонування, розвитку і зростання, підвищення конкурентоспроможності та стійкості до загроз середовища.

Список використаних джерел

1. Білоус Т. В. Стратегічне управління кадровим потенціалом підприємства [Електронний ресурс] : монографія /Т.В. Білоус. – Режим доступу: http://econom.univ.kiev.ua/articles/MIID/bilorus/strategichne_upravlinnya_kadrovim_potenci_alom_pidpriemstva.pdf
2. Крацко В.О. Стратегія вдосконалення кадрової політики підприємства / В.О. Крацко // Економіка України. – 2012. – № 6. – С. 52-56.
3. Поняття і специфіка людського ресурсу [Електронний ресурс]: Теги «Тільки правдиві факти про економіку». – Режим доступу: <http://onlymyfacts.in.ua/economy332.html>
4. Соціально-трудові відносини: теорія та практика : зб. наук. праць / М-во освіти і науки, молоді та спорту України. – К. : КНЕУ, 2013 р. – 144 с.
5. Стратегічний кадровий менеджмент [Електронний ресурс] : Підручник онлайн; / В. Колпаков, Г. Дмитренко. – Режим доступу: <http://library.if.ua/books/146.html>

Кавтиш О. П.

доц., к.э.н., ФММ НТУУ «КПІ»

Максимишина Е. В.

студентка ФММ НТУУ «КПІ»

КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА КАК ИНСТРУМЕНТ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

В статье исследованы проблемы формирования и реализации кадровой политики на предприятии. Доказано, что в условиях эволюции экономической системы от рыночной к рыночной социально

ориентированной цінність работника как человека приобретала разные вещи для руководителей и владельцев предприятий. Обоснована роль кадровой политики в процессе стратегического управления персоналом. Определены цели и основное содержание кадровой политики на предприятии с учетом стратегии и целей его развития, которая должна быть направлена на получение не только экономического, но и социального эффекта.

Ключевые слова: кадровая политика, стратегия предприятия, управление персоналом, человеческие ресурсы, кадровый потенциал.

Kavtysh O.P.

Assistant professor FMM NTUU «KPI»

Maksymishyna O. V.

Student of the FMM NTUU «KPI»

PERSONNEL POLICY AS A TOOL FOR STRATEGIC HR COMPANY

In the article the problem of forming and implementing personnel policies in the enterprise. It is proved that under the conditions of the evolution of the market economic system to a market-oriented social worker as a person tsinnist acquired different meanings for managers and business owners. The role of human resources policy in strategic human resource management. Objectives and main content of human resources policy at the enterprise based strategies and objectives of its development, which should aim for not only economic, but also social impact.

Keywords: human resources policy, enterprise strategy, personnel management, human resources, human resources.

Кий В.М.

асистент ФММ НТУУ «КПІ»

Костирко С. Р.

студентка ХТФ НТУУ «КПІ»

ОСНОВИ ВПРОВАДЖЕННЯ КОНТРОЛІНГУ В СИСТЕМУ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

В даній статті розглянуто сутність поняття «контролінг», передумови, причини та фактори, які є підставою для впровадження контролінгу на підприємстві. Описуються інструменти та помилки при впровадженні контролінгу. Зроблено висновок, що контролінг є відповідною реакцією на управлінські потреби підприємства.

Ключові слова: контролінг, управлінські функції, підприємство.