

Красношанка В.В.
к.т.н., доц. НТУУ «КПІ»
Божко А.С.
магістрант НТУУ «КПІ»

НАВЧАННЯ ТА РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ ЯК СКЛАДОВІ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

У статті розглядається питання удосконалення управління персоналом шляхом узгодження кадрової політики підприємства та стратегії розвитку. На основі використання теоретичного та практичного матеріалу визначено вплив на рівень управління персоналом соціальних, економічних, організаційних аспектів діяльності підприємства. Уточнено сутність понять «управління персоналом» та «кадрова політика». Розкрито вплив соціальних, економічних, організаційних чинників на здійснення управління персоналом. Визначено місце та роль кадрової політики в системі управління персоналом. Представлені розробки стратегії розвитку підприємства на основі розвитку персоналу.

The article discusses the improvement of personnel management through the coordination of personnel policy and enterprise strategy. On the basis of theoretical and practical material on the impact of management level staff of social, economic, organizational aspects of business. Clarified the essence of the terms «personnel management» and «personnel policies». Explores the impact of social, economic and organizational factors on implementation of personnel management. Defined place and role of human resources policy in the personnel management system. Submitted development strategy on the basis of staff development.

Ключові слова: управління розвитком персоналу, розвиток персоналу, професійний розвиток персоналу, професійне навчання, підвищення кваліфікації персоналу, конкурентоспроможність, кадрова політика.

Вступ. Кардинальні зміни, що відбуваються в суспільно-політичному й економічному житті України, реформування всієї системи виробничих відносин вимагають створення принципово нової системи управління персоналом. Кадрова політика сьогодні – це формування кадрів нової генерації, що мали б аналітичне мислення, принциповість при відстоюванні інтересів підприємства, сміливість при виявленні проблем і постановці завдань, здатність знаходити неординарні шляхи їхнього вирішення і могли б стати соціальними лідерами, здатними згуртувати колектив. Досягнення цієї мети можливе за умови цільової зміни навчального процесу працівників через максимальне зближення їхніх потреб і очікувань, пов'язаних із професійною і трудовою діяльністю, з інтересами і цілями підприємства. Тому, актуальним сьогодні є розробка і

впровадження систем навчання кадрів підприємства як найбільш дієвого каталізатора в підвищенні трудової активності, сприянні в досягненні особистих цілей і цілей підприємства.

Проблемі навчання персоналу, як елементу стратегії підприємства з метою підвищення загальної економічної ефективності присвячено багато наукових робіт. Зокрема, можна назвати праці таких авторів, як Панков В., Тупик І., Стефінін В., Жалило Б. та багато інших [1,2,4].

Постановка задачі. Дослідження напрямків впровадження сучасних методів навчання персоналу, їх удосконалення, розробка стратегії діючих способів підвищення кваліфікації, розгляд конкретних умов їх впровадження на практиці, розрахунок ефективності впровадження методів навчання за допомогою економічних показників.

Результати дослідження. Сьогодні, в час швидких змін, високої конкурентної боротьби будь-яка організація повинна бути високо адаптивною, готовою змінюватись у відповідності до змін зовнішнього оточення. Можливість такої адаптивності і дає стратегічний підхід до вирішення проблем підприємства. Кажучи про стратегічний підхід, ми маємо на увазі, по-перше, погляд, спрямований у майбутнє, і по-друге, системність, комплексність у вирішенні будь-якого питання щодо життєдіяльності організації.

Стратегічний підхід (рис. 1) до формування системи навчання кадрів полягає у формуванні комплексної системи їх мотивації, розробці комплексу рекомендацій (кроків) з підвищення мотивації до праці, послідовна, поетапна реалізація яких і забезпечить в довгостроковій перспективі бажані результати. У той же час, організації, які не мають стратегічного бачення питань навчання та розвитку персоналу, які підходять до них з точки зору короткочасного вирішення, приречені до невдачі.

Тому, сьогодні при розробці системи навчання та розвитку персоналу до праці на підприємствах просто необхідно використовувати стратегічний підхід, що забезпечить системність, комплексність заходів стимулювання персоналу, приведе до підвищення результативності їхньої праці.

Ефективне функціонування будь-якої організації, насамперед, визначається навиками, досвідом та значенням персоналу, тобто його кадровим потенціалом. Розвиток персоналу – це системно організований процес безперервного професійного навчання працівників для підготовки їх до виконання нових виробничих функцій, професійно-кваліфікаційного просування, формування резерву керівників та вдосконалення соціальної структури персоналу. Розвиток персоналу забезпечується заходами з оцінювання кадрів з метою здійснення виробничої адаптації і атестації персоналу, планування трудової кар'єри робітників і фахівців, стимулювання розвитку персоналу тощо [5].

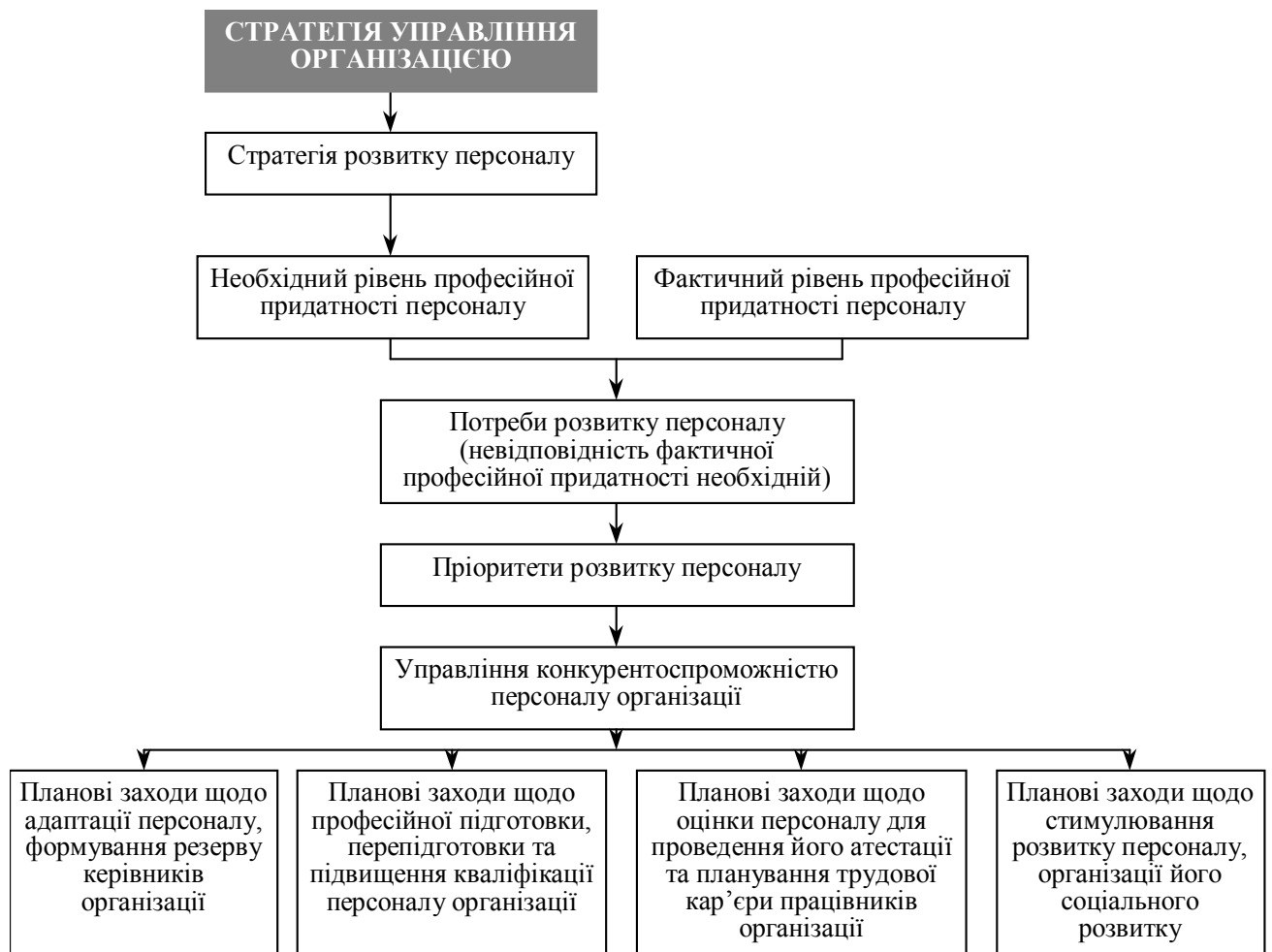


Рис.1. Формування стратегії розвитку персоналу організації [3]

Сьогодні на багатьох підприємствах України у більшості випадків на першому етапі встановлюються фінансові показники, на другому – цілі стосовно споживачів, операційні, і тільки в останню чергу встановлюються показники, що характеризують розвиток персоналу (можливості для освіти і творчості), що і забезпечують реалізацію всієї стратегії підприємства. Але вирішувати задачі необхідно в зворотній послідовності: починати з формування в співробітників конкретних здібностей, потім контролювати, як ці здібності трансформуються в продукцію, що надходить до споживача і дає фінансові результати. Для реалізації планів розвитку підприємства в середовищі глобальної конкуренції, що змінюється, важливо забезпечити відповідність нематеріальних активів внутрішнім процесам. Такої відповідності неможливо домогтися без організації розвитку персоналу.

Теоретично поняття «професійний розвиток» ширше, ніж «професійне навчання», і часто включає останнє, проте в реальному житті відмінність між ними може бути умовним, оскільки і професійне навчання, і розвиток направлені на досягнення однієї мети – підготовки персоналу організації до успішного виконання поставлених перед ними задач. Стверджують, що професійне навчання орієнтується, перш за все, на задачі теперішнього періоду, а розвиток - на майбутні потреби організації. Проте, з прискоренням змін в

зовнішньому для організацій середовищі і в самих організаціях ця відмінність стає все більш умовною [4].

Навчання персоналу – це розвиток професійних знань, умінь і навиків співробітників виходячи з мети розвитку відповідних підрозділів, які в свою чергу прив'язані до стратегії компанії. Навчання може бути різної форми, змісту і способу організації. Все це залежить від конкретної мети, тимчасових і фінансових ресурсів. Змістом навчання можуть бути як вузькоспеціальні професійні знання, управлінські і комерційні навички, так і корпоративні цінності. Можливі різні способи організації – силами внутрішніх фахівців і менеджерів, силами внутрішнього тренера, із запрошенням зовнішніх викладачів, тренерів, експертів. Компанії звичайно використовують змішані форми навчання, а великі організації, створюють для себе власні учбові центри і корпоративні університети. Запровадження нових напрямів діяльності, зміна курсу організації, виходячи з її внутрішніх ресурсів, вимагає в стратегії розвитку персоналу головні акценти змістити на оволодіння працівниками нових знань, умінь і навичок. Професійна перепідготовка та підвищення кваліфікації набувають виняткове значення для реалізації стратегії зміни курсу.

Організація нових напрямів діяльності дозволяє компанії запропонувати персоналу професійно-кваліфікаційне просування, нові більш привабливі і складні за змістом праці робочі місця. Враховуючи те, що без ентузіазму, активної участі більшості працівників здійснити на практиці дану стратегію неможливо, важливе місце у стратегії розвитку персоналу займає матеріальне та нематеріальне стимулювання розвитку робітників, фахівців з вищою освітою й керівників.

Досвід застосування різними компаніями стратегій управління організацією та стратегій розвитку персоналу показує, що вони рідко зупиняють свій вибір на якомусь одному варіанті. Частіше, загальна стратегія управління, є комбінацією перерахованих стратегій. Хоча їх послідовність визначається значимістю і очікуваними результатами кожної стратегії управління організацією, у будь-якому випадку компанія повинна проводити активну політику щодо розвитку персоналу.

Наприклад, якщо підприємство в якості стратегії управління організацією вибере максимальне використання у виробництві високих технологій, об'єднуючи таким чином стратегію підприємництва та стратегію прибутку, той тоді для досягнення успіху організація вимушена здійснювати активні заходи не тільки стосовно професійної перепідготовки працівників і первинної підготовки робітників, але й підвищення кваліфікації персоналу. Не залишаться поза увагою також заходи з планування трудової кар'єри працівників, їх професійно-кваліфікаційного просування тощо.

Стратегія розвитку персоналу повинна забезпечити протягом п'яти років підготовки працівників для виконання цілей стратегії управління організацією. Забезпечення взаємозв'язку стратегій розвитку персоналу з стратегією управління організацією здійснюється у формі участі керівників служб управління персоналом в розробці стратегічних рішень компанії.

Висновки. Наявність висококваліфікованого персоналу – головний аспект

успішного функціонування будь-якого підприємства. Вивчення й аналіз наукових праць свідчить, що роль і значення персоналу постійно декларувалися в класичній і сучасній літературі. Ефективна система навчання є основним чинником спонукання працівників до праці, але при цьому важливо відзначити, що її розробка і функціонування переважно залежать від працівників апарату управління, від їхнього професійного досвіду, кваліфікації, ділових якостей і інших якісних характеристик.

Перелік посилань

1. Панков В. Главный капитал предприятия – человеческий / Панков В., Тупик И. // Менеджер по персоналу. – 2007. – № 6. – С. 6-10.
2. Стефінін В. Система управління якістю праці на підприємствах / Стефінін В. // Україна: аспекти праці. – 2007. – № 4 – С. 45-49.
3. Как и зачем обучать персонал [Електроний ресурс] // Hrreader. – 2009. – Режим доступу: <http://www.hr-portal.ru>.
4. Жалило Б. Как разработать план развития персонала / Жалило Б. // Справочник кадровика. – 2007. – № 9 – С. 18-21.
5. Шинкаренко В. Процес мотивації якості на підприємстві / Шинкаренко В., Криворучко О.// Україна: аспекти праці. – 2006. – № 1. – С. 36-39.

Мілай А.О.

к.е.н., доцент НТУУ «КПІ»

Бородавка О.С.

студентка ФММ, НТУУ «КПІ»

ОБЛІК І АНАЛІЗ СОБІВАРТОСТІ ПРОДУКЦІЇ НА ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

У статті розглянуто діючі системи обліку витрат на виробництво та калькулювання собівартості продукції. Представлено пропозиції щодо удосконалення системи обліку витрат.

The article working methods in calculation of expenditures and calculation of production price were examined. Suggestions about systems of improvement in calculation of expenditures were presented.

Ключові слова: облік, аналіз, витрати, собівартість, калькуляція, виробництво.

Вступ. Якісно організувати процес управління витратами неможливо без вивчення передового досвіду щодо планування, обліку витрат та калькулювання собівартості промислової продукції. Відповідно обраний напрямок дослідження – облік та аналіз собівартості продукції – є актуальним для реального сектору економіки.

Проблемам обліку і аналізу собівартості продукції присвячені праці таких вчених, як Чумаченко Н., Басманов І., Нападовська Л., Апчерч А., Друри К., Голов С. Проте, сучасний стан промислових підприємств вказує на те, що дана проблема потребує подальшого дослідження.