

І.Є. Мурашова, ст. гр.ЕК-06, Н.П.Сисоліна, доц., канд. екон. наук

Сучасні напрями управління трудовими ресурсами

Сучасна ситуація управління трудовими ресурсами в Україні є результатом існування проблем та суперечностей, які тривалий час не вирішувались та продовжують загострюватися. Це незбалансованість існуючих трудових ресурсів та робочих місць, економічна діяльність, яка орієнтується на короткий строк.

Метою статті є узагальнення сучасних підходів до формування основних напрямків управління трудовими ресурсами.

Об'єктом дослідження є процес формування основних напрямків управління трудовими ресурсами.

Предметом дослідження є економічний механізм управління трудовими ресурсами.

Управління трудовими ресурсами представляє собою свідомий, складний, багатofакторний процес, що характеризується специфічними особливостями та закономірностями, системністю та завершеністю.

За останні роки в Україні намагаються змінити застарілу концепцію управління персоналом. Проте перш ніж змінювати концепцію управління персоналом, доцільно створити продуману систему роботи з трудовими ресурсами. Існуюча система, неефективність якої все більше очевидна, радикально не змінюється. Недостатньо глибоко розуміються в основах кадрової політики керівники різних рівнів і спеціалісти кадрових служб, серед яких більше осіб із технічною освітою, що визначає технократичну орієнтацію системи управління підприємством в цілому. Звідси часто негативне відношення керівників до інтересів соціального і культурного характеру, планування і організації результативної роботи з персоналом.

На сьогоднішній день проблемам використання трудових ресурсів присвячені роботи відомих зарубіжних та вітчизняних вчених таких як, Маршалл А., Портер М., Воронін А., Замора О.І., Качан Є.П., Пастух А., Романішин В.О., Травін В.В., Гейця В.М., Долішнього М.І., Оникієнка В.В., Абалкін Л.І., Горелов М.О., Заславська Т.І., Кочетков О.П., Белла Д., Іноземцева В.Л., Тоффлера Е. та ін. [1,2,3,4,5]. Процес якісного вдосконалення людських ресурсів відображено в роботах засновників теорії людського капіталу Шульца Т., Беккера Г. та їх послідовників.

Чималий внесок у розвиток трудового напрямку економічної науки роблять і науковці вищої школи, зокрема в Київському національному університеті імені Тараса Шевченка, Львівському державному університеті імені Івана Франка тощо.

Існує багато підходів щодо визначення поняття «трудоі ресурси». Так, Романішин В.О. визначає трудові ресурси, як головну продуктивну силу суспільства [4], а Травін В.В визначає трудові ресурси, як частину населення країни, яка володіє фізичним розвитком, розумовими здібностями і знаннями, необхідними для заняття суспільно-корисною працею [5]. Крім того, Качан Є.П. розглядає трудові ресурси, як сукупність носіїв робочої сили, яка здебільшого визначається демографічною структурою населення, встановленими межами працездатності як тих, що беруть участь у процесі праці, створенні споживчих вартостей і соціально-культурних цінностей, так і потенційно здатних до суспільно-корисної діяльності [3].

Сучасні ж погляди на управління персоналом тісно пов'язуються з управлінням людиною з позиції теорії людських відносин на відміну від раніш існуючих поглядів, – це збагачений технологіями, наукою і культурою інтелектуальний і духовний потенціал населення (працівника).

Так, англійський професор С. Ліз [5] відзначає сім стратегічних напрямків у роботі з персоналом :

- зниження питомої ваги заробітної плати в собівартості продукції й оплати праці працівників. Через високу оплату праці в розвинених країнах Європи та Америки продукція багатьох західних фірм стала не конкурентноздатною порівняно з країнами східно-південної Азії. Як вихід пропонується розділити персонал на дві групи : висококваліфікованих постійних працівників з соціальною гарантією і високою оплатою праці (" ядро ") і малокваліфікованих сезонних працівників без соціальних гарантій і низькою оплатою праці (" периферію "). Проте ця модель підходить не для всіх підприємств ;

- працівники - це ресурс, який необхідно максимізувати. Визнано, що єдиним джерелом довгострокової переваги на ринку являється знання здібностей своїх працівників і максимізація їх винахідливості, мотивації і людських відносин, а не " копіювання " досвіду інших компаній. Передовими підприємствами у цій сфері є " IBM " , " Hewlett - Packard " ;

- нерозривний зв'язок стратегії підприємства і стратегії управління персоналом. Залежно від типу компанії вона може застосовувати централізовану стратегію з єдиного центру (каскадна модель Чандлера) і децентралізовану стратегію, коли самостійні підрозділи великої компанії проводять гнучкий маркетинг на ринку (модель Портера і Фомбрука) ;

- розвиток організаційної культури : загальні цілі, колективні цінності, харизматичні лідери, жорсткі позиції на ринку, контроль працівників за допомогою соціальних заходів. Висока внутрішня організаційна культура для деяких компаній - ключ до успіху ;

- " японізація " методів управління персоналом. Широко розповсюдилася після успіху крупних японських компаній (" Sony " , " Mitsubishi " , " Toyota " , " Nissan "). Досягається за рахунок мінімізації числа рівнів управління, високої організаційної культури, гнучких форм організації праці, високої якості продукції, відданості працівників фірмі тощо ;

Відзначимо зростання популярності методу моделювання компетенцій. Це можна пояснити його перевагами над традиційно використовуваним методом опису виробничої поведінки - посадовою інструкцією. На відміну від посадової інструкції, де описується, які функції повинен виконувати працівник - складати річні звіти, проводити щотижневі " летючки " тощо, - " карта компетенцій " визначає, яким має бути працівник для успішної роботи у певній сфері.

В сучасних умовах швидко змінюються смаки та потреби клієнтів, а просту роботу окремих працівників усе ширше замінюють інноваційні технології.

У сучасних динамічних умовах працівники повинні володіти двома важливими компетенціями: орієнтованістю на потреби клієнта і орієнтованістю на результат. Головне в організації - працівник, а за її межами - споживач продукції і послуг. Тому, вирішуючи проблеми управління персоналом в організації, в першу чергу необхідно пам'ятати про специфіку людських (трудових) ресурсів, а саме :

- люди мають інтелект, їх реакція на зовнішній вплив емоційно-свідома, а це означає, що процес взаємодії між організацією і співробітниками повинен бути двостороннім ;

- люди, на відміну від інших ресурсів, здатні до постійного удосконалення і розвитку ;

- трудова діяльність людини проходить в сучасному суспільстві 30-50 ро-ків, відповідно взаємостосунки людини і організації носять довготривалий характер ;

- на відміну від інших ресурсів, люди приходять в організацію свідомо, з певною метою і чекають від організації допомоги в її реалізації ;

- управління людськими ресурсами представляє з себе особливий вид діяльності, який вимагає виконання спеціальних функцій і наявності особливих якостей у тих людей, які займаються цією діяльністю.

Суттєво змінюються і способи та методи оцінки персоналу. З одного боку, акцент робиться на виробничій поведінці - багато організацій відмовилися оцінювати те, як співробітник працював протягом певного періоду (добре, задовільно, погано), а віддають перевагу оцінці того, наскільки він володів кожною з необхідних компетенцій протягом цього періоду. З іншого боку - увага приділяється досягненню значимих і вимірюваних результатів як на рівні окремого працівника, так і на рівні підрозділу та організації в цілому. Характерними для провідних установ є такі тенденції:

- залучення до оцінки співробітника колег, підлеглих і навіть зовнішніх клієнтів. Усе популярнішою стає "360-градусна" атестація, коли працівник одержує оцінку від свого керівника, підлеглих і партнерів. У американській компанії "Johnsonvill Foods" і їхні співробітники спільно оцінюють кожного зі своїх колег за його внеском у досягнення цілей підрозділу, ефективністю комунікації з колегами, кооперацією та участю в нарадах підрозділу. Багато організацій починають проводити опитування клієнтів із метою оцінки своїх представників;

- врахування підсумків роботи підрозділу й організації при оцінці співробітника. Працівник не може одержати високу оцінку, якщо його підрозділ не впорався з поставленими завданнями, як би добре він не працював на своєму місці;

- значне поширення методу управління за допомогою постановки цілей, використання кількісних показників для оцінки працівників усіх рівнів і професій. Дослідження показують, що кількісні цілі (як, наприклад обсяг продажів або відсоток дефектів) є набагато сильнішими мотиваторами, ніж суб'єктивні оцінки ("добре" або "погано");

- перегляд традиційних термінів оцінки (рік, півроку) на користь інших варіантів (зміна термінів).

Більшість провідних компаній використовує метод пільгового продажу акцій своїм співробітникам, та надає їм можливість брати участь у розподілі прибутку. На наш погляд, одним із важелів впливу на трудові ресурси є впровадження преміювання за підсумками роботи підрозділів, що може бути подальшими дослідженням.

Список літератури

1. Воронин А. Эффективность производства и распределение экономии общественного труда между субъектами рынка / А. Воронин, А. Пастух // Экономика Украины. - 2009. - №3. - С. 27 - 37.
2. Замора О.І. Основні тенденції формування і використання трудових ресурсів / О.І. Замора // Актуальні проблеми економіки. - 2009. - №4. - С. 85-91.
3. Качан Є.П. Управління трудовими ресурсами / Є.П. Качан: навч. посібник. - К.: Видавничий дім «Юридична книга», 2005. - 358с.
4. Романишин В.О. Рынок труда Украины: современное положение и пути реформирования / В.О.Романишин // Актуальные проблемы экономики. - 2004. - №6. - С.214-219.
5. Травин В.В. Кадрова політика в сучасних умовах / В.Травин. - М., 2006.- 364с.

Одержано 31.05.11