

– особливу увагу необхідно приділяти розвитку самозайнятості сільського населення. З цією метою треба надавати максимальну підтримку особистим сільським підсобним господарствам, створювати на селі виробничі кооперативи, відродити підприємства сфери послуг. Для закупівлі в селах сільськогосподарських продуктів треба організовувати аграрні біржі, а в населених пунктах, їх структурні підрозділи. Нарощування виробничої і соціальної інфраструктури на селі супроводжуватиметься створенням нових робочих місць;

– зростання чисельності само зайнятих, і особливо на селі, викличе необхідність їх матеріально-технічного забезпечення, що можливе за умови їхнього доступу до дешевих і довготермінових кредитів. Для цього потрібне вдосконалення сучасної кредитної політики держави, національного банку, приватних кредитних установ;

– розвиток самозайнятості населення, як сфери трудової діяльності мав би сприяти розв'язанню насамперед соціальних проблем як в містах, так і в селах. У першу чергу це стосується розвитку дорожнього і житлового будівництва, забезпечення ефективного функціонування освітніх, медичних, культурно-побутових і комунальних закладів, які забезпечують комфортні умови життя мешканцям міст і сіл.

Література

1. Закон України «Про зайнятість населення» <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/665/97-%D0%B2%D1%80>
2. Податковий кодекс України електронний ресурс <http://minrd.gov.ua/nk/>
3. МОТ. Международная Организация труда. Секция 7. Женева. Доклад. Содействие самозанятости : – Женева: МОТ, 1990, 214.
4. Лібанова Е.М. Ринок праці (соціально-демографічні аспекти). К., Бріг. 1996, 132с.
5. Кузнецова О. П., Карнаухова О. В. Теоретичні основи самостійної зайнятості населення як одного з напрямів зниження безробіття. // Зайнятість та ринок праці. Випуск 4. – К., НУ ЗРП, – С.31-34
6. Онікієнко В. В. Самозайнятість населення: процес формування та деякі проблеми.// Зайнятість та ринок праці. Випуск 3. – К., НУ ЗРП, – С. 31-34
7. Купалова Г. І. Соціально-економічний аналіз самозайнятості сільського населення: методологічні та прикладні аспекти. Зайнятість і ринок праці Випуск 17. – К., МНЗ ЗРП, - С 3-В

УДК 378.1

Віктор Острроверхов

ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЯК НАПРЯМ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

У статті розглянуто конкурентну спроможність персоналу в інноваційному маркетингу діяльності підприємства в Україні протягом останніх років. Розкрито сутність та необхідність інноваційної діяльності в управлінні персоналом, поняття та своєчасність конкурентоспроможності персоналу інноваційному маркетингу підприємства. Розглянуто сучасні підходи до управління персоналом та виявлено певні проблеми в системі управління підприємством – управління персоналом.

The article reviews the competitive ability of staff in the innovative marketing of the company in Ukraine in recent years. The essence and the need for innovation activities in human resource management, the concept of timeliness and competitiveness of innovative marketing company of staff. Modern approaches to human resource management and found some problems in the enterprise management system - human resources management.

Ключові слова: інновації, персонал, нововведення, інноваційна діяльність, інноваційна активність, організаційні інновації, трудовий потенціал, маркетинг персоналу, управління персоналом.

Keywords: innovation, human resources, innovation, innovation, innovation activity, organizational innovation, employment potential, staff marketing, human resources management.

Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими і практичними завданнями. Сьогодні конкурентоспроможність персоналу є одним з важливих напрямів діяльності як вітчизняних, так і зарубіжних підприємств. Процеси глобалізації економіки, підвищення міри відкритості національних ринків, посилення конкуренції на всіх рівнях і в усіх проявах потребують адекватної реакції підприємств, однією з яких є використання інноваційних підходів та моделей для підвищення рівня конкурентоспроможності системи управління персоналом в розрізі діяльності підприємства.

Сьогодні основними причинами виникнення проблем управління персоналом є відсутність як на рівні країни, так і на рівні підприємств технологій інноваційного управління персоналом, що у свою чергу призводить до появи дефіцитних професій та труднощів з набором необхідних кадрів. Сучасна економіка характеризується високим рівнем конкуренції, швидкою динамікою розвитку та зменшенням життєвого циклу представлених на ринку праці професій.

Власне тому формування ефективного механізму управління персоналом на підприємстві на основі використання інноваційних підходів дозволило б значно підсилити економічну стійкість та конкурентоспроможність підприємства.

Аналіз досліджень і публікацій, у яких започатковано розв'язання проблеми. Питання управління персоналом та конкурентоспроможності персоналу у контексті інноваційної діяльності підприємства розглядалися у працях багатьох науковців, серед яких: В. Брич, О. Віханський, М. Волгін, Г. Волинський, О. Грішнова, Р. Каплан, Є. Качан, М. Матвіїв, Д. Нортон, Х. Рамперсад, О. Шпирко, Г. Щокін та ін. Однак, питання інноваційної діяльності вітчизняних підприємств, а зокрема управління персоналом складова інноваційної діяльності є відкритими для подальших наукових досліджень та розробок і потребують розгляду.

Метою статті є дослідження та систематизація теоретичних аспектів конкурентоспроможності управління персоналом у контексті використання сучасних методів та прийомів інноваційної діяльності підприємства. Для досягнення мети були визначені наступні завдання: проаналізувати підходи до визначення інновації та інноваційної діяльності; дослідити інноваційну діяльність на вітчизняних підприємствах в управлінні персоналом.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасні підходи до управління персоналу підприємства свідчать про певні проблеми в системі управління підприємством, основними серед яких є недооцінювання керівництвом залежності конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах від якості персоналу. Пріоритетами для керівників підприємств є вирішення технічних, технологічних та фінансових питань.

До найважливіших причин виникнення проблем можна віднести: зміст діяльності деяких підсистем системи управління персоналом, який не відповідає вимогам зовнішнього середовища (наприклад, підсистем планування і маркетингу персоналу, мотивації поведінки персоналу, розвитку персоналу); наявне розуміння ролі і процесів відтворення персоналу, що не враховує «інвестиційного» характеру вкладень у персонал [9, с.204].

Для забезпечення механізму конкурентоспроможності управління персоналом, яка формується в сучасних умовах економіки, необхідно на підприємстві поступово забезпечити:

- демократичний підхід щодо підбору персоналу;
- розвиток персоналу для всіх категорій персоналу підприємства;
- створення резерву персоналу без формального підходу;
- створення системи стимулювання безперервного навчання, перепідготовки, підвищення кваліфікації працівників;
- оцінку персоналу, використовуючи тісний зв'язок з посадовим ростом та матеріальною і нематеріальною винагородою.

В умовах конкурентного середовища слід підвищити роль відділів персоналу, які є організаційною основою механізму управління персоналом на підприємствах. Проте зазначимо, що на підприємствах відділи персоналу функціонально виконують переважно обліково-статистичні функції, і мають низький організаційний статус на підприємстві, є слабкими фахово. Через це вони не виконують цілий ряд завдань з управління персоналом на підприємстві і не забезпечують нормальних умов його роботи: якісний аналіз потенціалу і прогнозування потреб у персоналі, маркетинг персоналу, соціально-психологічну адаптацію працівників,

планування і контроль ділової кар'єри, управління мотивацією, регулювання правових питань трудових відносин, інформаційне забезпечення системи управління персоналом. Отже, у зв'язку з підвищенням ролі персоналу на підприємстві необхідно формувати та ефективно використовувати трудовий потенціал з метою досягнення конкурентоспроможності підприємства. Для цього необхідне створення на підприємстві ефективної організаційної структури служби управління персоналом (рисунок 1), розміри якої багато в чому визначаються характером, розмірами підприємства, його особливостями, делегуванням їй всіх повноважень в сфері управління персоналом і якій будуть підпорядковані з відповідних питань керівники лінійних виробничих ланок.

Підрозділи на підприємстві слід створювати на базі вже традиційних: відділу персоналу, відділу організації праці та заробітної плати та ін. Створення на підприємстві нових підрозділів, основним завданням яких є розробка та реалізація інноваційних підходів управління персоналом, узгодження з інноваційними підходами підприємства, дозволить розширити коло функцій відділу персоналу. Від, власне, питань роботи з персоналом перейти до розробки систем мотивування та стимулювання трудової діяльності, управління фаховим просуванням, запобігання конфліктів, вивчення ринку праці. На великих підприємства функціональною ланкою у відділі персоналу, на нашу думку, має стати підрозділ аналізу й маркетингу персоналу.



Рис. 1. Схема організаційної структури управління персоналом на підприємстві

Слід зазначити, що маркетинговий підхід в управлінні персоналом, який широко застосовують на підприємствах в країнах з розвинутою ринковою економікою, поки що не одержав визнання на підприємствах в Україні. Проте підприємства, які зацікавлені в результатах своєї діяльності, повинні приділяти особливу увагу маркетингу персоналу, на основі якого можна досягти збільшення реальної віддачі і результативності виробництва без залучення додаткових ресурсів, бо завдяки його застосуванню на підприємстві шанси одержати та зберегти кваліфіковану, інтелектуальну і мотивовану робочу силу значно підвищуються.

Нині можна виділити два основних підходи до визначення складу і змісту завдань маркетингу персоналу. У вузькому розумінні маркетинг персоналу є одним із видів постачальницького маркетингу, оскільки його основне завдання полягає в кадровому забезпеченні підприємства. У широкому розумінні – це активна форма соціального обмінного процесу між підприємством і ринком робочої сили [7, с. 88].

Під маркетингом персоналу в цьому випадку розуміють визначену філософію і стратегію управління людськими ресурсами. Персонал (у т. ч. потенційний) розглядають як зов-

нішніх і внутрішніх клієнтів організації. Метою такого маркетингу є оптимальне використання кадрових ресурсів шляхом створення максимально сприятливих умов праці, які сприяють підвищенню його ефективності, розвитку в кожному співробітнику партнерського і лояльного ставлення до підприємства [9, с. 249]. Із погляду концепції маркетингу персоналу досягнення мети організації відбувається за рахунок задоволення потреб її клієнтів.

Саме тому для впровадження інноваційних підходів в роботі з персоналом провідне місце повинен зайняти маркетинг персоналу, який має бути спрямований одночасно на задоволення потреб підприємства в персоналі відповідної кількості та якості та на виявлення і задоволення індивідуальних потреб його персоналу як внутрішніх клієнтів. Такий підхід до маркетингу персоналу спирається на інноваційність мислення, що відрізняє його від адміністративних концепцій управління персоналом. Маркетинг персоналу на підприємстві орієнтований на пошук такого працівника, який своєю працею створить споживну вартість, яка володіє більшою міноювою вартістю, ніж його робоча сила [7, с. 88].

Маркетинг служить напрямом стратегічного й оперативного планування персоналу; створює інформаційну базу для роботи з персоналом за допомогою методів дослідження зовнішнього і внутрішнього ринків праці; спрямований на досягнення привабливості роботодавця через комунікації з цільовими групами (сегментами ринку) [9, с. 249]. Отже, маркетинг персоналу реалізує інформаційну функцію, яка полягає у створенні інформаційного базису, що являє собою основу планування в області сегментування ринку та комунікаційну функцію, метою якої є встановлення і реалізація шляхів покриття потреби в персоналі, а також показ, надання переваг підприємства як роботодавця (рисунок 2) [6, с. 20].

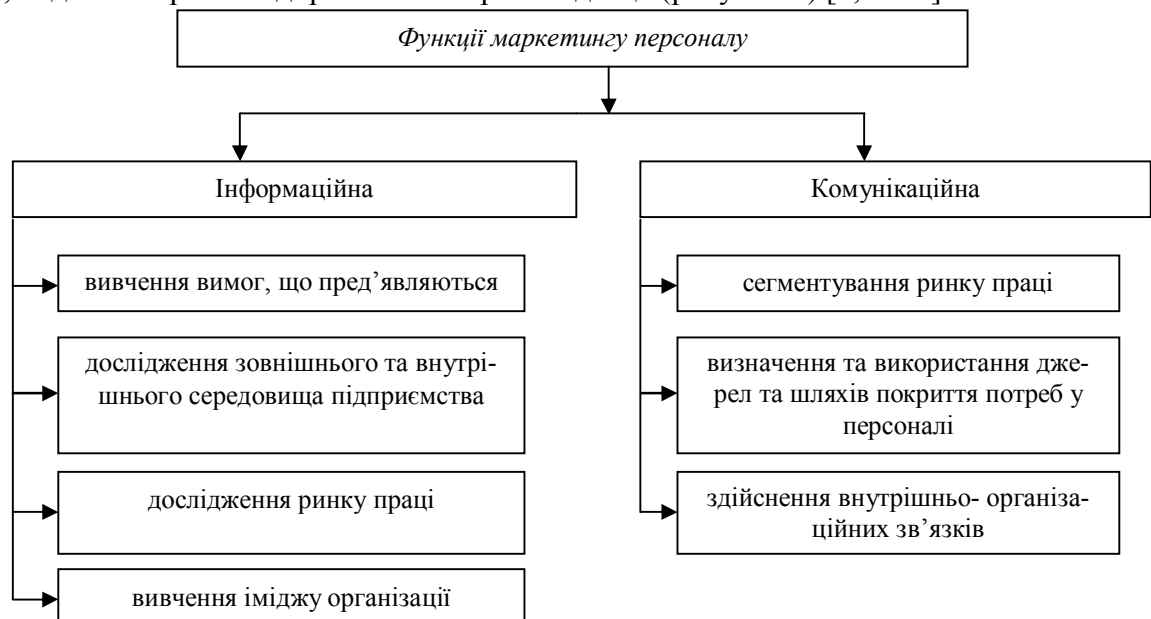


Рис. 2. Функції маркетингу персоналу

До компетенції відділу маркетингу персоналу, як стверджують Є. Саруханов та С. Сотникова [7, с.89-92], повинен входити ряд спеціальних функцій, які орієнтовані як на ринок робочої сили, так і на внутрішньофірмові відносини: участь у створенні єдиної інформаційної мережі в регіоні; встановлення та розвиток договірних зв'язків у системі «установи професійної підготовки – підприємство»; розстановка та професійна адаптація працівника в трудовому колективі; планування ділової кар'єри; вивільнення працівників із виробництва через економічні причини; поширення знань в області маркетингу персоналу серед управлінських працівників підприємства; визначення соціально-економічної ефективності маркетингу персоналу.

Отже, відділові маркетингу, який є функціональною ланкою служби управління персоналом на промисловому підприємстві, слід доручити двояке завдання:

- по-перше, служити висвітлювальним і виконавчим органом у системі управління персоналом на підприємстві, забезпечити вивчення питань, що знаходяться в його компетенції

ції, виробляти науково обґрунтовані рекомендації і методи вирішення проблем маркетингу персоналу;

- по-друге, бути єдиною ланкою в системі регіонального маркетингу робочої сили, брати участь у дослідженнях цієї області діяльності, домагатися обліку їхніх результатів при прийнятті рішень [7, с. 89].

В умовах економічної кризи підприємствам необхідно ґрунтовніше підходити до процесів формування та використання персоналу (рисунок 3).

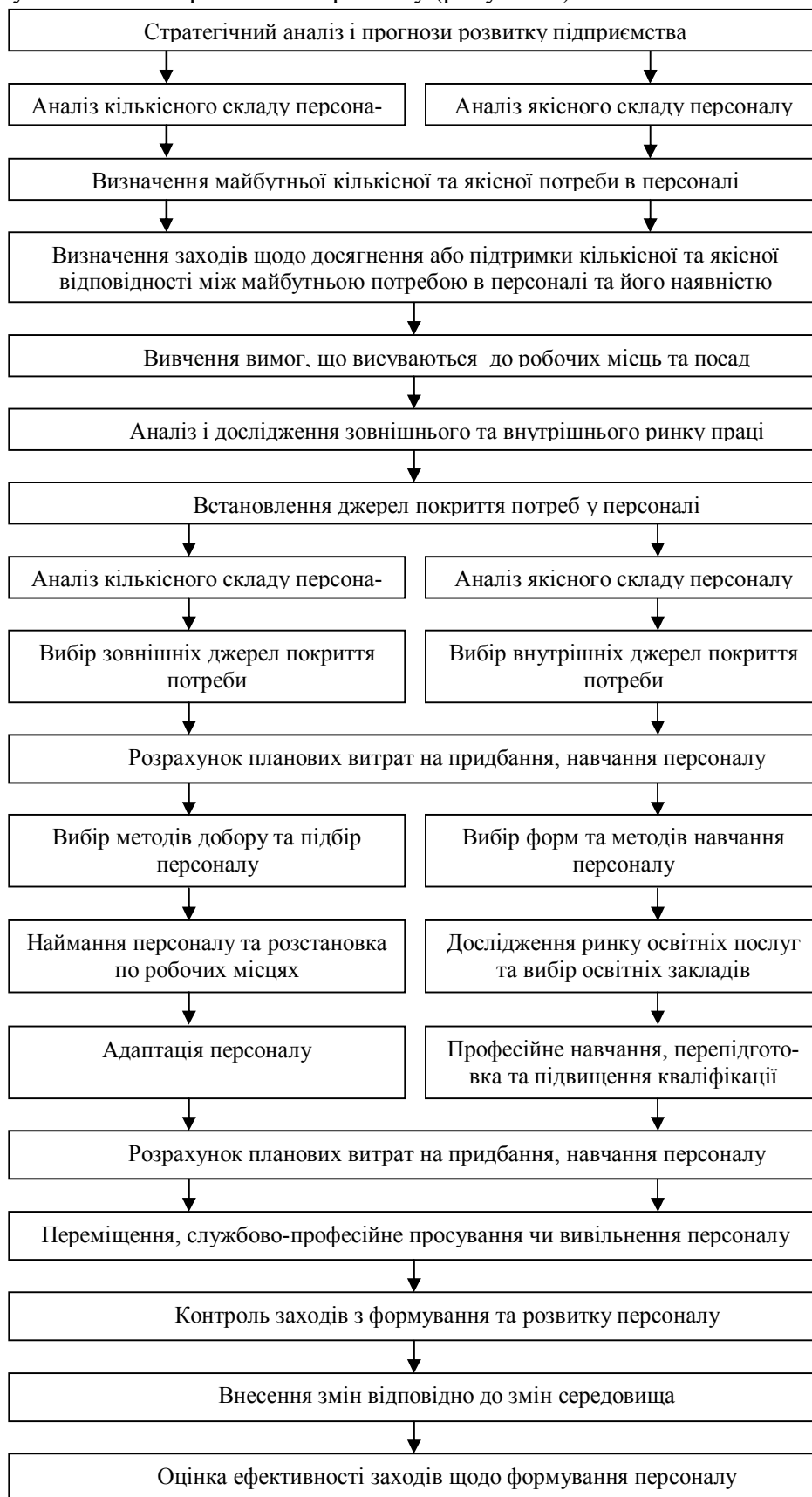


Рис. 3. Функціональна схема формування персоналу підприємства

В умовах високої конкуренції в підприємства з'являється стимул повністю використувати потенціал персоналу, вести трудозберігаючу політику, що призводить до зменшення потреби в персоналі. Підприємство стає зацікавленим у купівлі робочої сили меншої кількості, але кращої якості (із вищим кваліфікаційним, психофізіологічним, освітнім, творчим, комунікативним, моральним потенціалом). Якщо підприємство в цих умовах правильно організовує кадрову політику й грамотно підходить до питання забезпечення себе працівниками для виконання прийнятих на себе зобов'язань, то воно повинно прагнути отримувати дорогу робочу силу, тому що при раціональному її використанні витрати на придбання окупляться, і підприємство почне отримувати прибуток. Окрім того, комплектування штату підприємства такими кадрами значно збільшує трудовий потенціал, підсилює конкурентоспроможність як персоналу зокрема, так і підприємства загалом [10, с. 22].

У сучасних умовах великого значення набуває конкурентоспроможність персоналу, що являє собою вміння кожного з працівників та всіх разом як єдиного організму швидко й ефективно приймати та реалізувати різні нововведення на кожній стадії життєвого циклу продукції [2, с. 90].

Конкурентоспроможність є інтегрованим показником тих якостей і особливостей персоналу, за рахунок яких саме конкретний працівник є кращим за інших на визначеній посаді з точки зору організації, і за рахунок яких організація надає йому перевагу [1, с. 4]. Важливою передумовою досягнення конкурентоспроможності персоналу є оцінка не лише якісних параметрів, але й кількісних – витрат, пов'язаних із залученням, розвитком та використанням людського капіталу (рис. 4).



Рис. 4. Показники конкурентоспроможності працівників підприємства

Конкурентоспроможність персоналу досягається лише за умов постійного поглиблення знань, умінь, навичок, сприятливого соціально-психологічного клімату, відповідних умов праці. Конкурентоспроможність персоналу можна визначити як результат його розвитку, котрий досягається через застосування комплексу заходів, що охоплює професійне навчання, перепідготовку, підвищення кваліфікації персоналу, а також планування кар'єри персоналу організації [2, с.90].

Підвищення конкурентоспроможності людських ресурсів сьогодні є одним з найважливіших факторів забезпечення високих конкурентних переваг промислового підприємства на ринку. Конкурентні переваги здобуваються двома способами: 1) забезпеченням високої якості товару, вищої, ніж у інших товарів тієї ж цінової категорії; 2) зниженням ціни на товар нижче, ніж у інших товарів тієї ж якості. За аналогією, і конкурентоспроможність людського

фактора можна визначити таким же чином. Проте, зауважимо, що вибір товару за показником низької ціни може здійснюватися лише в короткостроковому періоді, оскільки в довгостроковому періоді ціни на товари однієї якості мають тенденцію до вирівнювання. Таким чином, конкурентоспроможність персоналу підприємства є функцією від його якості й ціни. Основна увага у визначенні конкурентоспроможності має бути зосереджена на якості людського капіталу [1, с. 3].

Якість персоналу, його високий інтелектуальний і виробничий потенціал – найважливіша умова конкурентоспроможності й ефективності виробництва, тому що тільки там, де присутній високий потенціал працівників, можуть народжуватися нові технології, товари, продукція, послуги. До основних завдань з формування якості персоналу промислового підприємства, на нашу думку, можна віднести: надання всім працівникам рівних можливостей у підвищенні освітнього та професійного рівня; організація підготовки, перепідготовки й підвищення кваліфікації наявної робочої сили, а також підбір та залучення висококваліфікованих та інтелектуальних кадрів; підготовка працівників за новими перспективними професіями та пріоритетними напрямками розвитку з метою задоволення потреб підприємства в працівниках певної професії та кваліфікації, що відповідатимуть вимогам структурних зрушень в економіці та технічному рівню виробництва; виховання працівників нового типу, конкурентоспроможних, активних у своїй діяльності.

Високий рівень якості персоналу є головною передумовою високого рівня його конкурентоспроможності. На відміну від якості, яка відображає певний рівень потенціалу, категорія конкурентоспроможності відображає здатність персоналу реалізувати свій потенціал. Тому, конкурентоспроможність персоналу визначається не лише певним рівнем його потенціалу, а й здатністю реалізувати даний потенціал на практиці, а також наявністю відповідних для цього умов.

Практика господарювання в умовах формування ринкової економіки наочно свідчить, що рівень професійної підготовки працівників не лише визначає конкурентоспроможність працівників, але є вагомим чинником мотивації, оскільки без достатнього рівня знань зводяться нанівець можливості працівника отримати хоч якесь робоче місце.

Це означає, що набута освіта та професійна підготовка має подвійний ефект. По-перше, є корисною для тих осіб, які отримують освіту, оскільки підвищуючи кваліфікацію і здобуваючи нові навички і знання, вони стають більш конкурентоспроможними на ринку праці й одержують додаткові можливості для професійного росту як усередині підприємства, так і за його межами. По-друге, є корисною для колективів, у яких вони працюють, і суспільства в цілому, оскільки систематичне підвищення освітнього та професійно-кваліфікаційного рівня працівників призводить до зростання продуктивності праці, поліпшення якості роботи, зростання показників ефективності господарювання підприємства, що в кінцевому підсумку призводить до розвитку національної економіки.

У зв'язку з цим формування і постійне підвищення освітнього та професійно-кваліфікаційного рівня працівників підприємства стає одним із найважливіших завдань стратегічного управління. Другою складовою підвищення конкурентоспроможності має стати розвиток необхідних психологічних якостей, який може здійснюватися, як стверджують О. Грішнова, О. Шпирко [1], як шляхом самовдосконалення і саморозвитку працівників, так і за допомогою відповідних тренінгів і мотиваційних засобів.

Підготовка і підвищення кваліфікації працівників повинні носити безперервний характер і проводитися протягом усієї трудової діяльності працівника. За рубежом значення безперервного навчання як важливого фактора в управлінні персоналом сьогодні загальновизнане. Однак на деяких підприємствах все ще схильні розглядати безперервне навчання як дестабілізуючий фактор і не намагаються навчати свій персонал, побоюючись його переходу після проходження курсу навчання на інші підприємства. Разом з тим, дослідженнями, проведеними на основі аналізу результатів опитування стажистів з різним рівнем освіти, визначено, що 80% з них проходили навчання за власною ініціативою і 20 % - по напрямку фірм. Таким чином, було доведено, що безперервне навчання є чинником стабілізації робочої сили на підприємстві. Відзначається, що при проведенні кадрової політики, спрямованої на стабілізацію кадрів, адміністрації необхідно систематично враховувати нові досягнення працівни-

ків, тому що фактори задоволеності, мотивації і продуктивності після проходження курсів безперервного навчання відіграють важливу роль [12, с. 169].

При цьому слід зазначити, що для ефективності безперервного навчання, у першу чергу, необхідно, щоб у ньому були зацікавлені самі працівники. Тому, дуже важливо створити на підприємстві таку атмосферу, у якій постійне підвищення кваліфікації, самоосвіта і творча ініціатива стали б для кожного працівника головними обов'язками та потребами. При цьому посадові переміщення керівників і фахівців, встановлення їм відповідного розміру заробітної плати, а також присвоєння робітникам кваліфікаційних розрядів і класності повинні бути ув'язані з результатами навчання і практичного використання отриманих знань, умінь і навичок [12, с. 156].

Зростання освітнього рівня персоналу дозволяє покращити показники діяльності промислового підприємства, оскільки призводить до збільшення продуктивності праці, підвищує рівень інноваційної активності працівників. Варто пам'ятати, що в середньому збільшення освітнього рівня робітників на 10% призводить до росту загальної продуктивності фірми на 8,6%, у той час як збільшення на 10% капітальних вкладень призводить до росту продуктивності лише на 3,4%. Тому провідні іноземні фірми усе більше засобів інвестують у внутрішньофірмовий розвиток персоналу, оскільки зовнішній ринок праці і система освіти не встигають пристосуватися до швидких змін їхніх потреб у конкретних кадрах. Так, фірми Німеччини щорічно витрачають близько 9 млрд. євро на підготовку кадрів. У Франції середні витрати підприємств на підвищення рівня освіти і кваліфікації персоналу досягають 3% фонду заробітної плати і продовжують рости. У середньому, за програмою підготовки персоналу фірми США витрачають у рік 263 дол. на одного працівника. У Японії за програмою безперервного навчання безпосередньо в компаніях навчаються 80% слухачів, поза компаніями – 18%, за кордоном – 2% [8, с. 87].

Протягом періоду ринкових перетворень в Україні процес капіталовкладень в освіту персоналу, здорові та безпечні умови праці і життя здійснювався за залишковим принципом. Загальні наслідки недоінвестування в людський капітал можна побачити як на рівні підприємств, так і на макrorівні: це втрата якості трудового потенціалу нації, пов'язана з катастрофічним погіршенням стану здоров'я усіх верств населення, підвищенням рівня смертності, захворюваності, загального скорочення чисельності населення, еміграцією висококваліфікованого персоналу. Навіть поверхневий аналіз дозволяє стверджувати, що в Україні поки недостатнє підґрунтя для появи стійкої економічної мотивації роботодавців до інвестування в освіту найманих працівників. Причини низької мотивації роботодавців до інвестування в освіту найманих працівників визначаються, передусім, відсутністю необхідної ролі макроекономічних чинників.

Подолання негативної тенденції в Україні потребує перегляду політики інвестицій в персонал на всіх рівнях. Інноваційні підходи підприємства щодо розвитку персоналу повинні базуватися на інвестуванні засобів у персонал, що дозволить досягти стійкого економічного росту в перспективі, а не хвилинного економічного ефекту.

Найважливішими видами інвестицій в персонал є вкладення в охорону здоров'я, освіти та цільову підготовку майбутнього персоналу, підвищення професійно-кваліфікаційного рівня вже працюючого персоналу (рис.1.5).

Г. Щокін стверджує, що промислові підприємства в нових умовах повинні розглядати витрати на перепідготовку та підвищення кваліфікації свого персоналу як інвестиції в основний капітал, які дозволяють більш ефективно використовувати новітні технології [12, с. 170].

Американський вчений Е. Денісон, переконаний, що інвестиції в людський капітал дають у п'ять-шість разів більше приросту, ніж у практично будь-яке матеріальне виробництво. Як і інші інвестиції капіталу, інвестування в освіту та професійну перепідготовку являють собою одноразові витрати ресурсів, що передбачають підвищення продуктивності праці в майбутньому [12, с. 51]. Такі інвестиції не приносять відчутного фінансового ефекту в короткостроковій перспективі. Можливо саме тому цей вид інвестиційної політики на пострадянському просторі не розглядається як основний. Але в стратегічній перспективі – це практично безальтернативний спосіб різнобічного впливу на фінансово-економічний стан підприємства. Інвестування в розвиток людського капіталу дає можливість закласти основу для формування позитивних довгострокових тенденцій у розвитку національної економіки і ко-

жного промислового підприємства зокрема. Тому діяльність промислового підприємства такого роду повинна стати домінантною всього розвитку підприємства.

Отже, можна виділити основні причини пріоритетності інвестицій у розвиток персоналу: по-перше, необхідність підвищення ділової активності працівників із метою розвитку підприємства; по-друге, збереження конкурентоспроможності підприємства неможливе без постійного підвищення освітнього та професійного рівня його працівників та співробітників; по-третє, заходи щодо розвитку персоналу забезпечують зростання продуктивності праці, отже, їх фінансування відповідає принципів економічної ефективності витрат [5, с.176].

В. Я. Брич стверджує, що професійний розвиток – це набуття працівником нових компетенцій, знань, умінь і навичок, які він використовує чи буде використовувати у своїй професійній діяльності. [4, с. 176].



Рис. 5. Рівні інвестування в людський капітал

Постійний розвиток потенціалу людини як самозростаючого інтелектуального ресурсу металургійного підприємства, на нашу думку, повинен стати головним напрямком у стратегічному управлінні персоналом. При цьому необхідно виділити стратегічну і тактичну мету управління розвитком трудового потенціалу. Стратегічною метою повинно стати створення багаторівневої системи управління розвитком людських ресурсів для формування, ефективного використання і відтворення якісно нового, творчо активного трудового потенціалу людей. Тактичною ж метою на сучасному етапі повинно стати збереження найактивнішої частини персоналу на рівні сучасних вимог з урахуванням перебудови професійно-кваліфікаційної структури персоналу паралельно з реалізацією заходів для удосконалювання системи перепідготовки і підвищення кваліфікації і професійного просування працівників.

Для досягнення зазначених цілей інноваційними підходами в роботі з персоналом на підприємстві мають бути:

- на макрорівні: організація безперервного навчання для всіх категорій працездатного населення; створення діючої системи пошуку і відбору персоналу для нових виробництв, дефіцитних професій, творчих працівників; організація і здійснення науково-дослідних робіт у сфері розвитку трудового потенціалу; фінансово-ресурсне забезпечення системи безперервного навчання працездатного населення; розробка і впровадження стандартів підвищеної якості трудового життя;

- на мікрорівні: участь в розробці ділової стратегії підприємства; прогнозування і планування персоналу; своєчасне підвищення кваліфікації всіх працівників; зміцнення зв'язків з іншими підприємствами й освітніми структурами щодо навчання і тренінгу персоналу; атестація персоналу і визначення навчальних потреб; створення системи професійного росту; аналіз і постійного удосконалювання організаційної культури.

Виконання зазначених вище інноваційних завдань на рівні підприємств повинно будуватися на дотриманні низки принципів, що забезпечують дієвість пропонованої системи, а саме:

- основним у функціонуванні системи розвитку персоналу повинно стати істотне підвищення її гнучкості й орієнтація на кінцеві результати діяльності підприємства.

- дана система повинна забезпечувати перехід від фрагментарного підвищення кваліфікації працівника до інтегрованого, цілісного розвитку людини.

- діяльність освітніх структур повинна забезпечити зрушення від індивідуального навчання до «організацій, що навчаються», що створює передумови формування культури роботи в команді, участі працівників у прийнятті рішень.

- функції фахівців з навчання і підвищення кваліфікації персоналу повинні зазнати кардинальних змін, а саме: від викладача до професійного консультанта з розвитку трудового потенціалу.

- відмова від стандартних програм навчання персоналу і перехід до гнучких, проблемно-орієнтованих програм розвитку.

Одним із найскладніших завдань розвитку персоналу є створення діючої системи пошуку і добору персоналу для нових виробництв, а також творчих працівників. Отже, функціональна підсистема, яка має забезпечити вирішення зазначеного завдання, повинна містити в собі такі функції, як: розробка і впровадження нових методів пошуку персоналу на ринку праці з використанням елементів інноваційно-кадрового маркетингу, здійснення системи заходів для селективної підтримки творчих працівників у регіонах і бюджетних науково-дослідних організаціях [3, с.136-137].

Висновки. На підприємстві необхідним стає створення визначеного організаційного механізму, здатного забезпечити відповідні умови розвитку персоналу, при розробці якого необхідно врахувати такі важливі моменти, як координація зусиль усіх, хто причетний до рішення даної проблеми, контроль над ефективністю реалізації прийнятих рішень і правове забезпечення відповідальності за їхню реалізацію.

Завданнями державного сприяння формування високого освітнього та професійно-кваліфікаційного потенціалу працівників мають бути: підвищення відповідності освітніх послуг, що надаються навчальними закладами, потребам населення; забезпечення доступності високоякісних освітніх послуг для широких верств населення; формування системи безперервного професійного навчання; створення механізмів забезпечення відповідності змісту і структури освітніх послуг динамічному розвитку вимог і потреб національної економіки у кваліфікованому персоналі; створення інформаційно-методичних та матеріально-технічних передумов професійно-кваліфікаційного розвитку персоналу та залучення до цього ресурсів і можливостей підприємств; забезпечення вільного доступу до інформаційних ресурсів.

На підприємстві організаційною ланкою в відділі персоналу постає завдання створення підрозділу який би займався інноваційними підходами, а саме: підвищенням професійно-кваліфікаційного рівня й майстерності працівників підприємства у відповідності до необхідності освоєння нових видів продукції, техніки та технології та створення відповідних для цього умов; організація підготовки, перепідготовки та безперервного підвищення квалі-

фікації персоналу на підприємстві; розроблення проектів перспективних планів підготовки та підвищення кваліфікації персоналу; розвитком зв'язку з навчальними закладами з питань підвищення кваліфікації і підготовки персоналу та направлення працівників і фахівців у навчальні заклади для підготовки і підвищення кваліфікації; організація контролю за відвідуванням занять і успішністю працівників, за якістю підготовки і підвищення кваліфікації; контроль за витратами коштів, які направлені на персонал.

Література

1. Грішнова О. Конкурентоспроможність персоналу підприємства: критерії визначення та показники вимірювання / Грішнова О., Шпирко О. // Україна: аспекти праці. – 2004. - №3. – С.3-9.
2. Завиновська Г. Т. Економіка праці: Навчальний посібник / Завиновська Г. Т. – 3-е вид., без змін. – К.: КНЕУ, 2007. – 304 с.
3. Козлова Г. Стратегічні положення концепції розвитку людських ресурсів в Україні / Козлова Г., Кравченко В., Никифоренко В. // Вісник Тернопільської Академії народного господарства. – 2005. - №3. – С.134-142.
4. Менеджмент персоналу: навч. посіб. / за заг. ред. д. е. н., проф. В. Я. Брича – Тернопіль: ТНЕУ, 2012. – 520.
5. Морщенок Т. С. Підвищення якості та рівня конкурентоспроможності персоналу – необхідні умови забезпечення конкурентоспроможності підприємства / Морщенок Т. С., Ластенко А. В. // Економіка: проблеми теорії та практики: Зб.наук.пр. - Вип.204. - Т.V. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2005. – С.1168-1178.
6. Морщенок Т. С. Маркетинговий підхід до управління персоналом / Морщенок Т.С. // XI науково-технічна конференція студентів, магістрантів, аспірантів і викладачів ЗДІА. Тези доповідей. - Ч.ІІ. – Запоріжжя: ЗДІА, 2006. - С.20-21.
7. Саруханов Э. Маркетинг персонала на предприятии / Саруханов Э., Сотникова С. // Проблемы теории и практики. – 1996. - №1. – С.88-92.
8. Тупик І. Стимулювання професіоналізму персоналу як неотъемлемый фактор нарощування інтелектуального потенціалу підприємства / Тупик І. // Справочник кадровика. – 2004. - №4(22). – С.84-90.
9. Управление персоналом организации: Учебник / Под ред. А. Я. Кибанова. – 2-е изд., доп. и перераб. - М.: ИНФРА-М, 2004. – 638 с.
10. Управление персоналом / Под ред. В.К.Потемкина. – СПб.: РАЕН, 2001. – 669 с.
11. Управління людськими ресурсами: філософські засади. Навчальний посібник / Під ред. В. Г.Воронкової. – К.: ВД „Професіонал”, 2006. – 576 с.
12. Щукін І. О. Формування системи управління персоналом на підприємстві / Щукін І. О., Морщенок Т. С. // Економічний вісник Донбасу. – 2005. – №1(2). – С.116-120.

УДК 331.5

Ольга Дяків

ТРАНСФОРМАЦІЯ СТРУКТУРИ ЗАЙНЯТОСТІ НАСЕЛЕННЯ ТЕРНОПІЛЬСЬКОЇ ОБЛАСТІ В КОНТЕКСТІ ПОДОЛАННЯ НАСЛІДКІВ ЕКОНОМІЧНОЇ КРИЗИ

Досліджено сучасні тенденції трансформації зайнятості населення, які відбуваються під впливом глобалізаційних процесів, що посилюють міжрегіональний та міжгалузевий рух робочої сили, а також сприяють виникненню нових форм зайнятості.

Ключові слова: зайнятість, запозичена праця, інноваційна зайнятість, нестандартна зайнятість, трансформація зайнятості.