

Сприятливі зовнішні умови сталого соціально-економічного розвитку господарюючого суб'єкта на основі інноваційного оновлення можна забезпечити шляхом розвитку інноваційної інфраструктури, у тому числі удосконалення нормативно-правової бази щодо регулювання інноваційної діяльності; стимулювання інноваційної діяльності промислових підприємств; забезпечення державної підтримки реалізації пріоритетних інноваційних проектів; впровадження механізмів стимулювання інвестування інноваційної діяльності.

Список використаної літератури: 1. Василенко В.А. Стратегии и инновации в системе менеджмента: уч.пос./В.А. Василенко, И.Е. Мельник. – М.: МГИУ, 2001. – 418 с. 2. Ганущак Л.М, Інформаційне забезпечення управління розвитком інноваційного потенціалу державних підприємств/ Л.М. Ганущак// Актуальні проблеми економіки. – 2006. – №10. – с. 37 - 42. 3. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком: навч. посібник/ С.М. Ілляшенко. – Суми: ВДТ «Університетська книга», 2003. – 250 с.

***ПЕТРАЦАК О.О.*, здобувач , Буковинська державна фінансова академія**
ПРАКТИЧНЕ ЗАСТОСУВАННЯ БАЗОВИХ СТРАТЕГІЙ
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА МЕБЛЕВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

В умовах невизначеності ринкової економіки та динамічності змін зовнішнього середовища перед керівниками підприємств стоїть завдання трансформувати трудові відносини. Через значну мобільність ринку праці та швидку зміну попиту на різні види праці, відсутня стабільність, тому ускладнюється планування та прогнозування діяльності. Крім того, змінилась сутність управління – перехід від авторитарних, адміністративних методів до методів партнерства та співробітництва.

Також більшість західних компаній віддають перевагу спрощенню структури організації через зменшення рівнів структурної ієрархії, тому скорочують кількість менеджерів середньої ланки. Ще одна тенденція

сучасної теорії та практики управління персоналом – відсутність чіткої географічної межі підприємства.

Жодному підприємству не достатньо просто мати кваліфікованих працівників, а необхідні такі працівники, які зорієнтовані на постійний розвиток та професійне навчання.

Система мотивації кожного підприємства повинна бути унікальною, відпрацьовуватись в залежності від виявлення внутрішніх мотивів та зовнішніх стимулів працівників, специфіки галузі, особливості діяльності та наявних ресурсів.

Проведене дослідження меблевої галузі Чернівецької області показало, що найбільш типовою є практика, коли плани по штатному розпису отримуються від керівництва та управління персоналом взагалі не узгоджено із загальною стратегією підприємств. Основні причини вищеописаної проблеми, які ми виявили є:

1. Не всі підприємства меблевої галузі Чернівецької області мають чітко сформульовані стратегічні плани.
2. Відсутні об'єктивні критерії оцінки ефективності використання методів та інструментів управління персоналом, що пов'язано із тим, що людський фактор важко виміряти у кількісних показниках.
3. Вище керівництво підприємств недооцінює необхідність стратегічного управління персоналом.
4. Доведення планів по управлінню, розвитку персоналу “зверху”, що призводить до неузгодженості планів із можливостями та об'єктивними потребами.

Проведений аналіз стану стратегічного управління на підприємствах меблевої галузі області та сучасних наукових публікацій, показав, що дієвими заходами, які забезпечать реалізацію стратегії є: визнання необхідності існування стратегії управління персоналом, залучення до стратегічного планування керівників функціональних підрозділів та

спеціалістів, забезпечення до реалізації стратегії всіх працівників підприємства, що є типовою практикою західних компаній.

Також варто проводити роз'яснювальну роботу із трудовим колективом, адже часто причиною неефективної реалізації стратегії стає опір змінам, які чинять самі працівники. А сучасні наукові публікації говорять про значущий вплив синергії. Такі поняття як не лінійність і відкритість, самоорганізація і самоуправління, альтернативність шляхів найчастіше є складовими трудових технологій.

Стало очевидним, що складно організованим системам, якими і є підприємства, існує кілька альтернативних шляхів розвитку, і результативність господарської діяльності залежить від узгоджених дій як управлінського, так і основного персоналу.

В залежності від того, які цілі має підприємство меблевої галузі, та на якій стадій життєвого циклу воно перебуває, може використати наступні стратегії управління персоналом: стратегія підприємництва, стратегія динамічного зростання, стратегія доходності, стратегія ліквідації, стратегія різкої зміни курсу. Результати представлені в табл.

Таблиця - Реалізація функцій управління персоналом при використанні базових стратегій

Стратегія управління персоналом	Функція управління персоналом			
	Планування	Організація	Управління	Розвиток
Стратегія підприємництва	Пошук спеціалістів з конкретною компетенцією	Мінімальна кількість персоналу Ротація	Індивідуальна система оплати праці	Довгостроковий план підготовки кадрів
Стратегія динамічного зростання	Пошук спеціалістів з універсальною компетенцією	Спрямованість на взаємозамінність працівників	Оплата праці тісно пов'язана із результатами	Постійне підвищення кваліфікації
Стратегія доходності	Пошук спеціалістів на конкретну посаду	Регламентация господарської діяльності	Система премій та штрафів	Підтримка кваліфікації

Стратегія ліквідності	Оптимізація чисельності працюючих	Мінімальна кількість персоналу Ротація	Оплата праці тісно пов'язана із результатами	Підтримка кваліфікації
Стратегія зміни курсу	Оптимізація чисельності працюючих	Спрямованість на взаємозамінність працівників	Дієва система мотивації, прив'язаність до результатів	Постійне підвищення кваліфікації

Таким чином, сьогодні не існує єдиного алгоритму для створення стратегії управління персоналом, проте, на нашу думку, основні складові такої стратегії: кваліфікована робоча сила, гнучкість організації праці, ефективний менеджмент, дієва система мотивації праці та безперервний розвиток персоналу. Необхідно все стратегічне планування звести до реалізації чотирьох основних функцій: планування, організації, управління та розвитку. А найбільш прийнятними стратегіями управління персоналом для підприємств меблевої галузі є стратегія динамічного зростання та стратегія зміни курсу.

ПОБЕРЕЖНИЙ Д.О., магістрант, НТУ «ХП», Харків

ФОРМУВАННЯ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Тисячоліттями першочерговою потребою людини було задоволення найнеобхідніших матеріальних потреб. Згодом людина стала працювати, щоб задовольняти різноманітні потреби не лише матеріального характеру.

На початку нового століття людина працює не тільки й не стільки для задоволення першочергових матеріальних інтересів, скільки для комплексного забезпечення широкого кола потреб соціального, культурного, духовного характеру.

За оцінкою спеціалістів у сфері менеджменту персоналу, нині в країнах з розвинутою економікою не більше 45% найманих працівників у структурі мотивів першість віддають матеріальній винагороді. При цьому за останні роки частка тих, хто віддає перевагу нематеріальним мотивам, різко зросла.

Постійні зміни в структурі, ієрархії мотивів слід розглядати як об'єктивну закономірність, властиву сучасним економічним системам. До чинників трансформаційних процесів, що відбуваються в мотивації трудової діяльності, належать: зміни в структурі та якості сукупної робочої сили; зміни у змісті праці; зміни в матеріальному стані найманих працівників і в цілому в якості їхнього життя; вичерпання резервів підвищення ефективності праці за рахунок фізичних можливостей людини.

Реакцією на зміни в структурі мотивів та їхньої ієрархії стало виникнення концепцій під назвами теорій «якості трудового життя», «збагачення змісту праці», «гуманізації праці», «співучасті» трудящих, декларують необхідність нових підходів до підвищення соціальної та виробничої активності працівників.

Аналіз літератури показав, що усі методи мотивації умовно можна розділити на економічні та неекономічні методи; останні, в свою чергу поділяються на організаційні та моральні. Однак, на практиці усі вони тісно пов'язані, взаємообумовлені та найчастіше плавно переходять один у інший.

Гроші - це найбільш очевидний спосіб, яким організація може винагородити співробітників. Було встановлено, що тільки при наявності певних умов ріст зарплати стимулює підвищення продуктивності праці.

Перша з умов полягає в тому, що люди повинні надавати зарплаті велике значення. Друга умова передбачає, що люди повинні вірити в існування чіткого зв'язку між зарплатою й продуктивністю, і конкретно в те, що збільшення продуктивності обов'язково приведе до росту зарплати. Очевидно, що для персоналу бажана наявність зв'язку між зарплатою й трудовими результатами, що досягають.

Якщо розглядати неекономічні методи мотивації, можна зауважити, що до організаційних методів відноситься мотивація цілями, збагаченням праці, участю в справах підприємства.

На перший погляд, вивчення особливостей мотивації працівників свого

підприємства, розробка заходів стимулювання для забезпечення максимальної ефективності роботи відділів, підрозділів та підприємства в цілому для менеджерів та керівників здається простою та очевидною справою.

Однак, на практиці, вплив на мотивацію персоналу є більш складною задачею, чим це може здатися. Для того, щоб зменшити проблеми, які можуть перешкодити впровадженню нових стимулюючих та мотиваційних заходів на підприємстві необхідно, на наш погляд, постійно проводити оцінку ефективності цих заходів та мати зворотний зв'язок з працівниками.

Дуже складно виявити мотивуючі фактори, які гарантовано будуть впливати на того чи іншого працівника, однак на практиці менеджери по управлінню персоналом проводять постійну роботу по виявленню цих факторів, по складанню рекомендацій по формуванню та впровадженню мотиваційних заходів на підприємстві.

Практична функція мотивації полягає в підборі різних способів та методів ефективного впливу на персонал в цілях орієнтації на результативну діяльність з урахуванням мотиваційних установок працівників та їх професійного та особистого потенціалу.

РАССОХА А.О., магістр, НТУ «ХПІ», м. Харків

УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ

В умовах ринкових відносин розвиток трудового потенціалу працівників підприємства стає неодмінною умовою завоювання стійких і лідируючих позицій на ринку. Ефективність управління трудовим потенціалом організації безпосередньо впливає на її конкурентні можливості і є однією з найважливіших сфер створення конкурентних переваг.

У сучасних економічних умовах питання трудового потенціалу організації стає особливо актуальним. Останнім часом спостерігається тенденція не тільки перегляду ставлення до культури організації, а й

прагнення використовувати її як інструмент підвищення ефективності виробництва і управління. Існуючі в даний час теоретико-методологічні підходи [1,2 та ін.] до розвитку персоналу в основному засновані на визначенні потреби в навчанні, розробці та обґрунтуванні програм навчання, мотивації, стимулювання і формування кадрового резерву. Нові умови господарювання, динамізм і невизначеність зовнішнього середовища, зміна мотивації і ціннісних установок працівників диктують необхідність перегляду традиційних підходів до управління, які спираються на так звані «жорсткі» інструменти регулювання трудової поведінки, мотивації і підвищення продуктивності праці. У зв'язку з цим актуальним є розробка і практичне застосування «м'яких» інструментів, які спираються на соціально-психологічні чинники і виражаються через культуру організації.

Мета даного дослідження полягає в розробці методологічних основ і науково-практичних рекомендацій з управління трудовим потенціалом працівників на основі вивчення ситуації культури організації та її зміни в умовах стратегічного менеджменту.

Поставлена мета зумовила необхідність вирішення наступних завдань:

1. Дослідити структуру трудового потенціалу працівника і змістовне наповнення його елементів, а також факторів, що визначають ефективність його формування.

2. Дослідити сутність культури організації, її вплив на ефективність функціонування організації та розробити методичні положення з проведення діагностики культури.

3. Виявити особливості взаємодії трудового потенціалу та культури організації в умовах оперативного і стратегічного управління організацією.

4. Обґрунтувати методичний підхід до проведення комплексного аналізу змісту посади та складання вимог до рівня розвитку якісних характеристик фахівця, необхідних для ефективного виконання цілей і завдань посади, як основи формування профілю трудового потенціалу працівника.

5. Розробити методичку оцінки трудового потенціалу працівників та визначити пріоритетні напрямки його розвитку на основі аналізу поточного стану і результатів діагностики культури організації.

Література: 1. Балабанова Л. Управління персоналом: Навчальний посібник/ Людмила Балабанова, Олена Сардак,; Мін-во освіти і науки України, ДонДУЕТ ім. М. Туган-Барановського. - К.: Професіонал, 2006. – 511 с., 2. Колтаков В. Маркетинг персоналу: Навчальний посібник для студ. серед. і вищ. навч. закладів/ Віктор Колтаков,; Міжрегіональна академія управління персоналом. - К.: МАУП, 2006. - 405 с.

РОМАЗАНОВА И.Р., студентка, г. Харьков, НТУ «ХПИ»

ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ ФОРМИРОВАНИЯ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА

В связи с современным состоянием рынка труда, а именно с увеличивающейся нехваткой талантливых и высокопрофессиональных руководителей и специалистов, проблеме формирования кадрового резерва отводится особое внимание в области управления персоналом.

Кадровый резерв - это группа квалифицированных работников компании, прошедших предварительный отбор, специальную подготовку и являющихся внутренними кандидатами на замещение вакансий вышестоящих должностей.

Целью создания и управления кадровым резервом является быстрое заполнение возникших позиций внутренними специалистами, обеспечение устойчивых конкурентных преимуществ компании, формирование структуры персонала, способной обеспечить достижение стратегических целей компании.

В странах с развитой и социально ориентированной экономикой потребность в кадровом резерве постоянно отслеживается, проводится общее планирование формирования резерва. Эта работа имеет как общие, так и специфические для каждой страны черты.