

УДК: 331.556.4

О.В.Бербенець,

к.е.н., доцент кафедри менеджменту організацій, Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет, м. Дніпро

O. Verbenets,

Ph.D (Economics), Associate Professor of management organizations, Dnipropetrovsk State Agrarian and Economic University, Dnipro

Управління персоналом (людськими ресурсами) як фактор збільшення капіталізації компанії

Personnel management (human resources) as a factor increasing the capitalization of the company

Анотація. Стаття присвячена значенню розвитку (навчання) персоналу для досягнення стратегічних цілей організації, а також наведено основні відмінності у визначенні понять «управління персоналом» та «управління людськими ресурсами».

Summary. This article is devoted to the development (training) staff to achieve the strategic goals of the organization and are the main differences in the definition of "personnel management" and "human resources".

Ключові слова: управління, персонал, людські ресурси, навчання, капіталізація, кадровий потенціал, трудовий потенціал.

Keywords: management, personnel, human resources, training, capitalization, human resources, employment potential.

Постановка проблеми. Можна з впевненістю стверджувати, що головним ресурсом майже будь-якої компанії – є персонал або людські ресурси, а її ефективне функціонування визначається насамперед ступенем професійного розвитку її персоналу. Ніби очевидним є той факт, що, інвестуючи в навчання і розвиток персоналу, компанія тільки виграє. І тут постає одне з ключових питань, яке зазвичай стоїть перед керівником будь-якої організації – як оцінити результати від інвестування в навчання? А також,

зробити витрати компанії на навчання і розвиток персоналу виправданими і такими, що приносять відчутний економічний ефект.

Ще одним питанням є різні підходи до визначення трудових ресурсів, як «персоналу» чи «людських ресурсів». За змістом поняття «Людські ресурси» тісно пов'язане і співвідноситься з такими поняттями, як «кадровий потенціал», «трудова потенціал», «інтелектуальний потенціал», перевершуючи за обсягом кожне з них, узяті окремо.

Разом з тим, аналіз змісту вакансій свідчить, що принципової різниці між фахівцями з «персоналу» і «людськими ресурсами» в Україні не проводиться.

Керівники більшості вітчизняних організацій концентрують увагу на управлінні виробництвом, фінансами, маркетингом, в той час як вдосконалення такої важливої складової управління підприємством, як людські ресурси, продовжує залишатися найбільш слабкою ланкою в загальній системі управління.

Аналіз останніх досліджень. В українській та російській економічній думці одні автори вживають поняття «управління людськими ресурсами» та «управління персоналом» як синоніми, інша автори вважають, що термін «управління людськими ресурсами» акцентує увагу на стратегічних аспектах прийняття кадрових рішень, а поняття «управління персоналом» в більшій мірі характеризує повсякденну оперативну роботу з кадрами.

Постановка завдання. Метою статті є визначення на основі вітчизняних і зарубіжних даних і проведених досліджень сучасних підходів у визначенні понять «управління персоналом» та «управління людськими ресурсами», а також значення навчання персоналу для досягнення стратегічних цілей організації.

Виклад основного матеріалу. Вплив професійного навчання персоналу на економічне зростання будь-якої організації полягає в тому, що робітники, які володіють необхідним обсягом знань, умінь і навичок, забезпечують більш високу продуктивність і якість праці при раціональному використанні матеріальних ресурсів. Крім того, сучасне виробництво характеризується збільшенням використання високотехнологічної комп'ютерної техніки та

автоматизацією технологічних процесів, що, в свою чергу, вимагає подальшого вдосконалення підготовки кадрів.

Таким чином, прискорений розвиток науково-технічного прогресу і швидке старіння професійних знань, умінь і практичних навичок, короткі життєві цикли виробів є визначними чинниками, що відображають значну роль постійного професійного навчання і пояснюють різке зростання значення людських ресурсів для забезпечення конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Швидкість цих змін разом з їх підвищеною компетентністю і важкою передбачуваністю створюють загрози працівникам втратити робочі місця, а підприємствам збанкрутувати.

Динаміка зовнішнього середовища вимагає досить багато від працівників. З одного боку, зростає число управлінських рішень в організації за один і той самий час, з іншого боку, інформація застаріває і змінюється за все більш короткий час. Це призводить до того, що:

- робота організації все менше піддається прогнозуванню і структуруванню;
- значно звужуються тимчасові горизонти стратегічних планів;
- все більшого значення набуває компетентність персоналу і його здатність швидко реагувати на зміни.

Підвищена увага до розвитку персоналу обумовлено тим, що поставлені новими умовами проблеми можна подолати шляхом навчання. Тому на вітчизняних підприємствах актуальним є питання побудови системи освіти та розвитку і управління професійним розвитком персоналу підприємства.

За сприятливих обставин навчання персоналу виконує важливу подвійну функцію: найкращого використання працівника і його мотивацію.

Важливість безперервного навчання підтверджують такі основні фактори:

- впровадження нової техніки, технології, виробництво сучасних товарів, зростання комунікаційних можливостей;

- світ перетворюється в ринок з високим рівнем конкуренції між країнами. Країни, що мають сучасну систему інженерної праці та програми безперервної освіти, лідирують в умовах цієї конкуренції;
- безперервні і швидкі зміни в технології та інформатиці вимагають безперервного навчання персоналу;
- для фірми більш ефективно і економічно підвищення віддачі від уже працюючих співробітників на основі їхнього безперервного навчання, ніж залучення нових працівників.

Мета навчання з точок зору роботодавця і самого фахівця істотно відрізняються.

Мета навчання з точки зору роботодавця:

- організація і формування персоналу управління;
- оволодіння умінням визначати, розуміти і вирішувати проблеми;
- відтворення персоналу;
- інтеграція персоналу;
- гнучке формування персоналу;
- адаптація;
- впровадження нововведень.

Цілі безперервної освіти з позиції працівника:

- підтримка на відповідному рівні і підвищення професійної кваліфікації;
- придбання професійних знань поза сферою професійної діяльності;
- придбання професійних знань про постачальників і споживачів продукції, банках та інших організаціях, що впливають на роботу фірми;
- розвиток здібностей в галузі планування і організації виробництва.

Розвиток персоналу це двигун прогресу. Конкурентоспроможність продукції і ринкова активність підприємств, визначаються кваліфікацією і мотивацією персоналу, груповим і організаційним розвитком. Сучасне поняття кваліфікації означає поліпшення інноваційних здібностей, спеціальних знань і можливостей. Розвиток персоналу організації є комплексною функцією управління персоналом і передбачає, що в процесі розвитку відбуваються прямі

капіталовкладення в працівників, спрямовані на підвищення їх конкурентоспроможності, а отже, і конкурентоспроможності організації.

Зарубіжний досвід виробив три концепції навчання кваліфікованих кадрів, сутність яких полягає в наступному:

- *Концепція спеціалізованого навчання*, орієнтована на сьогоднішній день або на найближче майбутнє, має відношення до відповідного робочого місця. Ефективна нетривалий відрізок часу, але сприяє збереженню робочого місця і зміцнює почуття власної гідності працівника;

- *Концепція багатопрофільного навчання* ефективна з економічної точки зору, так як підвищує внутрішньовиробничу і позавиробничу мобільність працівника. При цьому працівник має можливість вибору і менш прив'язаний до робочого місця. Ця обставина становить ризик для організації.

- *Концепція навчання, орієнтованого на особистість*, має на меті розвиток людських якостей, закладених природою або придбаних у практичній діяльності. Відноситься до персоналу зі схильністю до наукових досліджень.

Традиційно також розрізняють три види навчання:

- *Підготовку кадрів* – планомірне і організоване навчання і випуск кваліфікованих кадрів для всіх областей людської діяльності, які володіють сукупністю спеціальних знань, умінь, навичок і способів спілкування;

- *Підвищення кваліфікації кадрів* – навчання кадрів з метою удосконалення знань, умінь, навичок і способів спілкування в зв'язку з ростом вимог до професії або підвищенням посади;

- *Перепідготовка кадрів* – освоєння нових знань, умінь, навичок і способів спілкування в зв'язку з оволодінням новою професією або зміненими вимогами до змісту та результатів праці. [2, с. 30-45.]

Ключовим моментом в управлінні професійним розвитком перш за все є визначення потреб організації в цій області. Йдеться в першу чергу про виявлення невідповідності між професійними знаннями і вміннями, якими повинен володіти персонал організації для реалізації її цілей (сьогодні і в майбутньому), і тими знаннями і вміннями, якими він володіє в дійсності.

Оцінка ефективності програм навчання є центральним моментом управління професійним навчанням в сучасній компанії. Все частіше витрати на професійне навчання розглядаються як капіталовкладення в розвиток персоналу організації. Ці капіталовкладення повинні принести віддачу у вигляді підвищення ефективності діяльності організації. Оцінити ефективність кожної окремої програми навчання досить складно, оскільки далеко не завжди вдається визначити її вплив на кінцеві результати діяльності всієї організації. В такому випадку ефективність може оцінюватися за ступенем досягнення поставлених перед програмою цілей.

Деякі програми навчання створюються не для вироблення конкретних професійних навичок, а для формування певного типу мислення та поведінки. Ефективність такої програми оцінити безпосередньо дуже складно, оскільки її результати розраховані на довгостроковий період і пов'язані з поведінкою і свідомістю людей, які не піддаються точній оцінці. У подібних випадках можна використовувати непрямі методи:

- тести, проведені до і після навчання показують наскільки збільшилися знання учнів;
- спостереження за поведінкою пройшли навчання співробітників на робочому місці; спостереження за реакцією навчаються в ході програми;
- оцінку ефективності програми самими які навчаються за допомогою анкетування або в ході відкритого обговорення. [3, с. 105].

Тож, управління розвитком персоналу є найважливішим інструментом, за допомогою якого керівництво отримує можливість підвищувати потенціал людських ресурсів і впливати на формування організаційної культури. Навчання персоналу є найважливішим засобом досягнення стратегічних цілей організації.

Далі більш детально проаналізуємо різні підходи до визначення трудових ресурсів, як «персоналу» чи «людських ресурсів».

У сучасному зарубіжному підході до визначення робиться акцент саме на вкладі персоналу, задоволеного роботою, в досягненні корпоративних цілей,

таких, як лояльність і задоволеність споживачів, економія витрат і рентабельність. Це обумовлено переглядом концепції «управління персоналом» в останньому десятилітті ХХ століття. На зміну відносинам між роботодавцями та найманими працівниками коли домінувала жорстка регламентація процедур взаємодії з працівниками, прийшла атмосфера співпраці, яка має такі особливості:

- співпраця в невеликих робочих групах;
- орієнтація на задоволення споживачів;
- значна увага приділяється цілям організації та залученню персоналу до досягнення цих цілей;
- делегування відповідальності лідерам робочих груп.

На підставі цього можна виділити наступні відмінності понять «управління персоналом» і «управління людськими ресурсами» (табл. 1).

Тож, важливість управління людськими ресурсами полягає у наступному.

По-перше, управління людськими ресурсами безпосередньо впливає на капіталізацію (вартість) компанії. Зростає частка нематеріальних активів (бренд, інтелектуальний потенціал персоналу, кадрова політика) в загальній сумі активів організації.

По-друге, управління людськими ресурсами як найважливіша «внутрішня компетенція» організації є одним з факторів, що забезпечують лідерство в конкурентній боротьбі, оскільки висувається в число найважливіших конкурентних переваг організації, стає гарантією її успіху і виживання в умовах посилення конкуренції.

По-третє, за оцінками ряду фахівців, саме управління людськими ресурсами дозволяє компаніям переходити з числа хороших, які успішно працюють, в число лідируючих в певному сегменті ринку.

Управління людьми – одна з найбільш важливих областей управління організацією. Люди є найважливішим ресурсом будь-якої організації. Вони створюють нові продукти, акумулюють і використовують фінансові ресурси, контролюють якість. Люди здатні до постійного вдосконалення і розвитку. Їх можливості та ініціатива безмежні, в той час як інші ресурси обмежені.

Таблиця 1 – Основні відмінності понять «управління персоналом» і «управління людськими ресурсами»

Управління персоналом	Управління людськими ресурсами
<ul style="list-style-type: none"> • допоміжна роль; • акцент на виконання розпоряджень; • спеціальний департамент; • зосередження на потребах і правах персоналу; • персонал розглядається як витрати, які необхідно контролювати; • конфліктні ситуації регулюються на рівні топ-менеджера; • узгодження оплати і умов праці відбувається в ході колективних переговорів; • оплата праці визначається в залежності від внутрішніх чинників організації; • допоміжна функція для інших департаментів; • сприяння змінам; • постановка комерційних цілей в світлі наслідків для персоналу; • негнучкий підхід до розвитку персоналу. 	<ul style="list-style-type: none"> • активна, інноваційна роль; • акцент на стратегію; • діяльність всього менеджменту; • зосередження на вимогах до персоналу в світлі цілей бізнесу; • персонал розглядається як інвестиції, які необхідно розвивати; • конфлікти регулюються лідерами робочих груп; • планування людських ресурсів та умов зайнятості відбувається на рівні керівництва; • встановлюється конкурентна оплата праці та умови зайнятості для того, щоб випереджати конкурентів; • внесок в додану вартість бізнесу; • стимулювання змін; • повна відданість цілям бізнесу; • гнучкий підхід до розвитку персоналу.

Тому так важливо приділяти також увагу збереженню наявних висококваліфікованих кадрів. Оскільки, ситуація, що склалася в економіці країни, ще більше спонукає людей до трудової міграції [1] і це при тому, що наші сусіди (Польща, Чехія, Литва та ін.) з кожним роком спрощують

процедуру найму та збільшують квоти для кваліфікованих кадрів, особливо таких, як інженери, технічні спеціалісти, електрики, спеціалісти ІТ сфери та ін. [4].

Висновки. Отже, як бачимо, прискорений розвиток науково-технічного прогресу і швидке старіння професійних знань і навичок (3-5 років), короткі життєві цикли виробів є визначними чинниками, що відображають значну роль професійного навчання і пояснюють різке зростання значення людських ресурсів для виживання компаній.

Управління людьми – одна з найбільш важливих областей управління організацією. Люди є найважливішим ресурсом будь-якої організації. Вони створюють нові продукти, акумулюють і використовують фінансові ресурси, контролюють якість. Люди здатні до постійного вдосконалення і розвитку. Їх можливості та ініціатива безмежні, в той час як інші ресурси обмежені.

Література.

1. Бербенець О.В. Вплив трудової міграції населення України на розвиток ринку праці / О.В. Бербенець // Ефективна економіка. Електронне видання, № 2, 2014. Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua>.

2. Дуракова, И. Б. Теория управления персоналом: традиционные и новые подходы к планированию, обучению персонала и формированию кадровых служб: учебное пособие, № 4, 2005.

3. Корякин, А. М. Управление персоналом: Электронное учебное пособие 3-я редакция / Иван. гос. энер. ун-т. – Иваново, 2005.

4. Цензор.нет, Чешские работодатели просят правительство упростить процедуру найма квалифицированных кадров с Украины // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://censor.net.ua/news/426878/cheshskie_rabotodateli_prosyat_pravitelstvo_uprost_it_protседuru_nayima_kvalifitsirovannyh_kadrov_iz

References.

1. Berbenets O.V. (2014), “Vplyv trudovoi mihratsii naseleennia Ukrainy na rozvytok rynku pratsi”, *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 2, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua>. (Accessed 11 February 2017)

2. Durakova, I.B. (2005), Teorija upravljenja personalom: tradicionnyye i novye podhody k planirovaniyu, obucheniju personala i formirovaniyu kadrovyyh sluzhb: uchebnoe posobie.

3. Korjakin, A.M. (2005), Upravlenie personalom: Jelektronnoe uchebnoe posobie 3rd ed, / Ivan. gos. jener. un-t.,Ivanovo.

2. Cenzor.net (2017), “Cheshskie rabotodateli prosyat pravitel'stvo uprostit' proceduru najma kvalificirovannyh kadrov s Ukrainy” , available at: http://cenzor.net.ua/news/426878/cheshskie_rabotodateli_prosyat_pravitelstvo_uprostit_protседuru_nayima_kvalifitsirovannyh_kadrov_iz (Accessed 7 February 2017)