



Микроэкономика

Надежда СТЕЦЮК

**СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ
В УПРАВЛЕНИИ ТРУДОВЫМИ РЕСУРСАМИ
ПРЕДПРИЯТИЯ**

Резюме

Внимание сосредоточено на проблемах управления трудовыми ресурсами, что особенно актуально в условиях конкурентного производства. Приводятся примеры индивидуальных целей работников и приоритетов управления персоналом на уровне предприятия.

Ключевые слова

Трудовые ресурсы, потенциал предприятия, мотивация, подбор кадров, персонал.

Классификация по JEL: J24.

© Надежда Стецюк, 2011.

Стецюк Надежда, аспирант, Киевский национальный экономический университет имени Вадима Гетьмана, Украина.

Сегодня в условиях рыночных отношений происходит медленный отказ от иерархического управления, жесткой системы административного влияния на функционирование предприятий. Одним из определяющих факторов этого процесса является принципиально новый подход к управлению трудовыми ресурсами предприятия независимо от формы собственности и вида экономической деятельности. Аксиоматичным сейчас звучит утверждение Дж. Смита: «Функция управления кадрами связана с идентификацией, оценкой, координацией и контролем человеческого фактора как основного элемента системы управления предприятием». Отсюда, в свою очередь, вытекает потребность в комплексной оценке проблемы трудовых затрат, подбора, мотивации и квалификации персонала.

Упомянутые вопросы неоднократно находились в поле зрения таких авторов, как Н. А. Волгина, А. И. Щербакова, А. И. Кочетковой и других. Однако отметим, что теоретические и практические основы управления трудовыми ресурсами в научной литературе раскрыты недостаточно.

В ходе развития общества специалисты по-разному определяли срок управления персоналом. Так, У. Френч с позиций системного анализа трактует управление рабочей силой как планирование, координирование и контроль целой сети предприятия. Это широкомасштабные процессы и системы совершенствования, призванные обеспечить специализацию труда, потребность в кадрах, лидерство руководящего состава, правовые гарантии, оценку и компенсацию затрат, коллективный договор, профессиональное обучение и развитие [5]. Однако изменение приоритетов предпринимательской деятельности – от удержания бизнеса (в 1950-е годы) до принятия теории социального контракта (обязательство нести ответственность не только перед своими акционерами, но и перед обществом) – предопределило трансформацию принципов функционирования предприятия, что непосредственно сказалось и на работе с персоналом. Глобальные технологические и структурные изменения производства, децентрализация управления привели к перерастанию управления рабочей силой из сугубо кадровой функции в управление трудовыми ресурсами [1].

В развитии понятия управления персоналом можно выделить два главных этапа: управление кадрами и управление трудовыми ресурсами. На смену концепции, рассматривающей рабочую силу как затраты, которые необходимо сокращать, появилась теория управления трудовыми ресурсами. В соответствии с ней, персонал является одним из ресурсов производства, которым надо эффективно управлять, создавать условия для его развития, вкладывать в него средства. Управление трудовыми ресурсами – это более высокая стадия работы с персоналом. Его цель – соотношение суще-

ствующих человеческих ресурсов, квалификации и потенциала сотрудников со стратегией и целями предприятия.

Следовательно, в языке рыночной экономики отношение к персоналу как к ресурсу предусматривает:

- индивидуальный подход ко всем сотрудникам, осуществляемый в пределах соотношения интересов предприятия и работника (в случае расхождения в целях приводятся в действие стимулирующие и мотивирующие рычаги влияния на человека, для сочетания интересов);
- осознание проблемы дефицита высококвалифицированного персонала, которая приводит к конкурентной борьбе за знания, навыки, способности на рынке труда;
- отказ от представления о рабочей силе как о «бесплатном капитале», освоение которого не требует финансовых, трудовых, организационных, временных или любых других затрат со стороны работодателя.

Традиционно считалось, что основой развития предприятия являются инвестиции, введение более совершенных технологий, а персоналу отводится роль безынициативного исполнителя. Сегодня концепция функционирования производства заключается в том, что максимальная производительность, качество и конкурентоспособность продукции могут быть достигнуты лишь при участии каждого работника в совершенствовании производственного процесса на рабочем месте и предприятии в целом. Привлечение рабочей силы к стратегии совершенствования производства является мощным мотиватором труда, что позволяет каждому работнику максимально реализовать свой опыт и творческие способности. Следовательно, особенность трудовых ресурсов заключается в следующем:

- чем больше работники привлечены к профессиональной деятельности, тем быстрее у них накапливается профессиональный опыт, тем меньше времени им нужно для качественного решения специальных задач, тем большую ценность они представляют для предприятия;
- профессионализация видов деятельности требует большой капиталоемкости для подготовки квалифицированных специалистов;
- высокая эффективность деятельности профессионалов предприятия достигается методами рационального управления их возможностями.

Обобщение отечественного и зарубежного опыта позволяет сформулировать глобальную цель управления трудовыми ресурсами: эффективное формирование, развитие и реализация трудового потенциала предприятия

[2, 3]. В процессе ее внедрения закладываются основы дальнейшего наращивания возможностей производства. Это важная стадия в жизненном цикле предприятия. Отклонение численности рабочей силы как в меньшую, так и в большую сторону влияет на уровень трудового потенциала: нехватка приводит к недостаточному использованию производственных резервов, чрезмерной нагрузке – к ослаблению индивидуальных возможностей. Таким образом, цель формирования трудовых ресурсов – свести к минимуму unrealized резервы, которые обусловлены несовпадением сформированных в процессе обучения способностей к труду и личных качеств с перспективами их использования при выполнении конкретных видов работ, потенциальной и фактической занятости в количественном и качественном отношениях. Особенность целей управления рабочей силой заключается в том, что необходимо учитывать не только цель предприятия (организационную цель), но и индивидуальные цели работников (рис. 1, 2).

Рисунок 1

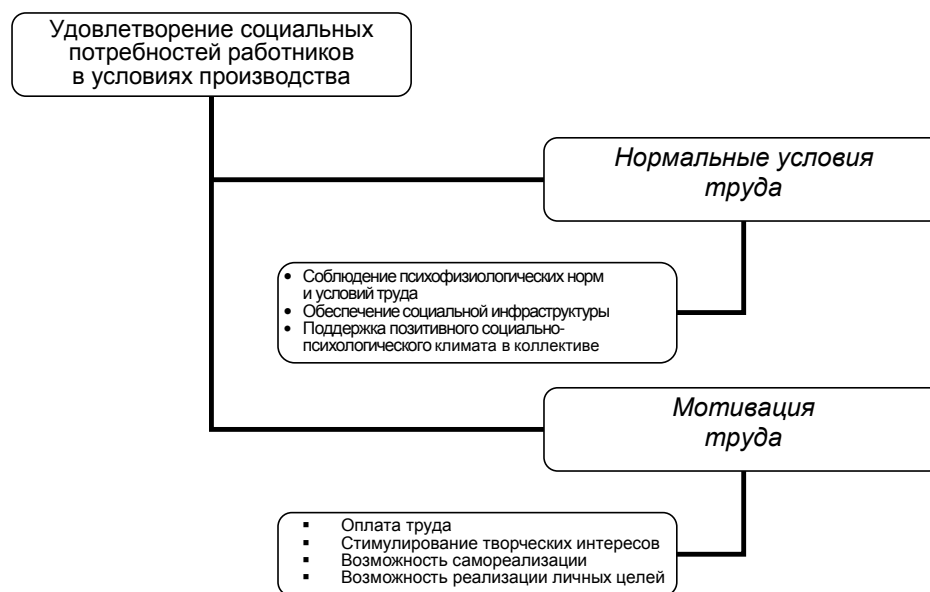
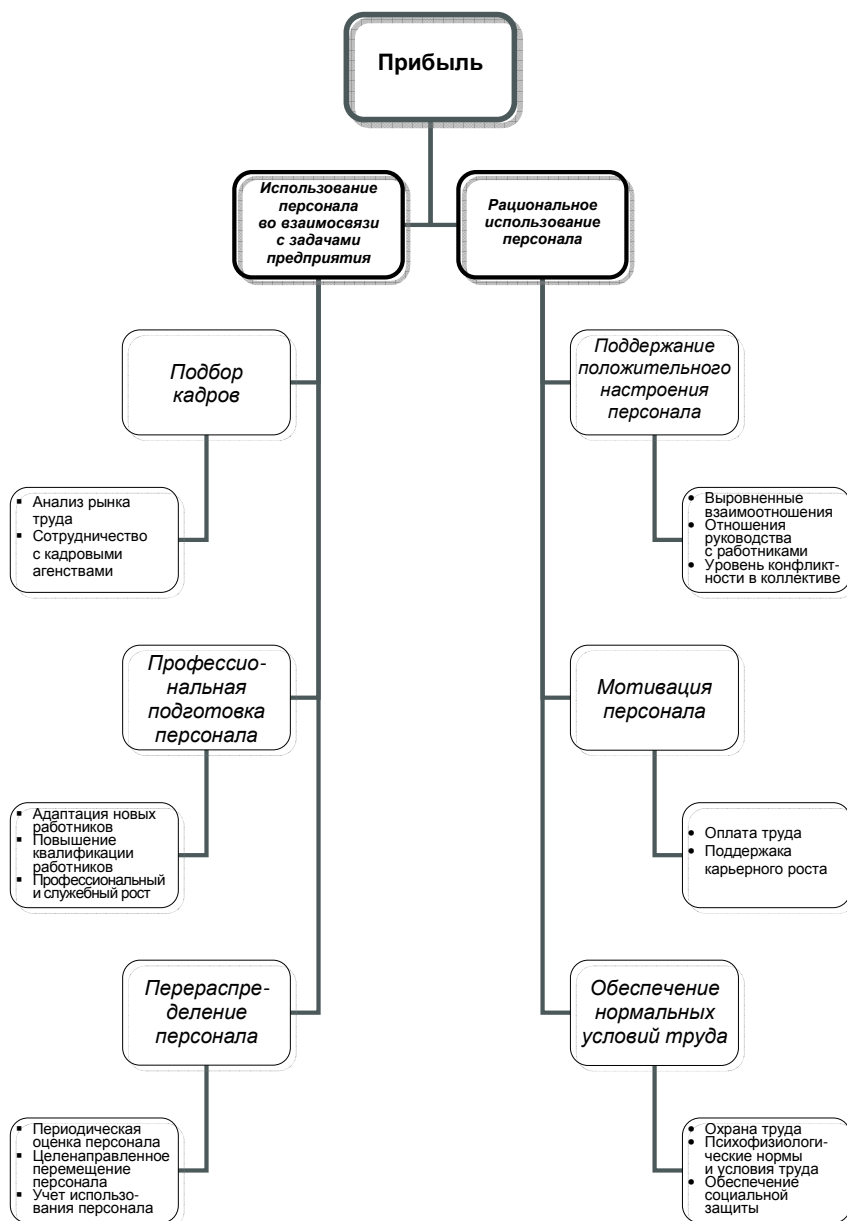
Индивидуальные цели управления трудовыми ресурсами

Рисунок 2

Цель управления трудовыми ресурсами на уровне предприятия
(организационные цели)



Функционирование каждого предприятия предусматривает осознание всеми сотрудниками (а не только руководством) его целей и ценностей и участие в их реализации. Следовательно, сущность управления трудовыми ресурсами заключается в необходимости рассматривать работников как конкурентное богатство компании, которое необходимо развивать и мотивировать для достижения поставленных задач.

Управление трудовыми ресурсами основывается на двух взаимодополняющих подходах. Первый выражается в исследованиях экономического роста и прибыли в зависимости от капиталовложений в человеческий фактор (подбор, мотивация, обучение, воспитание). Стремление предприятия вкладывать средства в обучение сотрудников обусловлено тем, что чистый экономический результат (то есть более высокая производительность труда) превысит затраты, а переквалифицированный на эти средства работник не будет искать работу за его пределами. Результатом внедрения данной стратегии будет снижение индивидуальной мобильности, так как в условиях высококонкурентных внешних рынков труда предприятия не станут вкладывать средства в общую подготовку работников (в связи с риском их увольнения). Второй подход связан с факторами, влияющими на внутренний рынок труда. Всем предприятиям приходится осуществлять функции подбора, обучения, перемещения кадров, но во многих из них внимание к этому является минимальным. В данной сфере возникает фундаментальный вопрос: можно ли закупить рабочую силу оптимального профессионального уровня на внешнем рынке труда или необходимо развивать ее собственными средствами внутри предприятия? На внешних рынках труда мало институциональных ограничений и входящих барьеров, таких как затраты на поиск, информацию, выбор (влияние условий избыточного предложения). На внутренних рынках труда механизмы размещения рабочей силы развиваются из образованных самим предприятием правил подготовки кадров. Внимание сосредотачивается на удержании квалифицированных и опытных работников, так как выдвигаются высокие требования к каждому рабочему месту и связанному с ним человеческому фактору [4].

Сочетание преимуществ этих подходов дает представление о перспективах развития предприятия, на котором механизмы размещения рабочей силы могут быть ориентированы как на внешние конкурентные и общие условия («рынок труда»), так и на развитие внутренних систем обучения, оборота кадров («человеческий капитал») (табл. 1).

При применении модели «рынка труда» управление трудовыми ресурсами в основном определяется такими категориями, как заработная плата, надзор, условия труда. Значительно меньше внимания уделяется мотивационным и социальным факторам (поддержка карьерного роста, благодарность за работу, инициатива, достижения). Вторая модель – «человеческий капитал» – характеризуется поощрением общего и непрерывного обучения, карьерным ростом, заграничной стажировкой, распределением

производственных задач чаще по группам, нежели по индивидам, что служит основой планирования рабочей силы. Должностная ротация между подразделениями, открытые коммуникации, обмен информацией между уровнями управления, незначительный отсев кадров, совместное участие работников в руководстве, связь между задачами производства и квалификацией работников ведет к созданию «личных» систем управления трудовыми ресурсами на предприятии.

Таблица 1

Механизм размещения трудовых ресурсов

«Рынок труда»	«Человеческий капитал»
<ul style="list-style-type: none">• высокий оборот рабочей силы;• штрафование работников, гибкость под влиянием рыночных ставок заработной платы, низкий уровень обучения;• многочисленные сокращения работников;• конфликтность между работниками и технологами;• низкая склонность к технологическим переменам;• незначительное премирование за освоение новых навыков;• высокая стоимость инноваций, привязанность работника.	<ul style="list-style-type: none">• рыночные тенденции, социальные ценности;• низкая стоимость инноваций;• социальные следствия;• низкий оборот рабочей силы;• принятие управленческих решений по схеме «снизу – вверх»;• ограниченная конфликтность между руководством и коллективом;• высокая квалификация работников;• существенное премирование за освоение новых навыков;• добросовестность работников.

Таким образом, новые подходы в управлении трудовыми ресурсами должны ориентироваться на качество отбора, найма и развития персонала, применение как коллективных, так и индивидуальных методов организации труда, создание благоприятной среды для сотрудничества и делегирование ответственности в принятии управленческих решений. Без сомнения, неотъемлемым условием успешной деятельности предприятий является увеличение затрат на финансирование работы с персоналом.

Выводы

Сегодня в использовании рабочей силы действуют одновременно две тенденции. Первая – стремление предприятия полностью обеспечить потребности собственного производства рабочей силой высокого качества и за счет этого добиться существенных преимуществ в конкурентной борьбе. Отрасли, связанные с новыми направлениями научно-технического прогресса, предъявляют высокие требования к качеству наемного персонала. Такая стратегия предусматривает дополнительные вложения не только в подготовку и развитие трудовых ресурсов, но и в создание необходимых условий для более полного их использования. Это создает заинтересованность работодателей в сокращении текучести кадров. Возникает потребность в существенном расширении и пересмотре работы с персоналом, необходимости капиталовложений в развитие трудовых ресурсов. Вторая тенденция проявляется, когда работодатель имеет дело с рынком избыточной рабочей силы, низкоквалифицированным персоналом или соответствующей экономической конъюнктурой.

Следовательно, все сказанное позволяет говорить о стремлении к синтезу традиционных (безусловно, модернизированных) и современных подходов на базе технологии управления человеческими ресурсами. Новым направлением в управлении персоналом после повышения его роли до уровня стратегической функции является эволюция фрагментарного повышения квалификации до новой, более интегральной концепции – развития трудовых ресурсов.

Литература

1. Титаренко Л. Д., Павлова В. А., Залигіна В. Д. Ідентифікація та фальсифікація продовольчих товарів: Навчальний посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 192 с.
2. Дудніков А. А. Основи стандартизації, допуски, посадки і технічні вимірювання: Підручник – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 352 с.
3. Бондаренко В. М. Розвиток ефективного виробництва молока та його промислової переробки в Україні // Пропозиція АПК. – 2008. – № 5. – С. 61–64.
4. Статистична інформація. Виробництво основних видів продукції тваринництва. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

5. Экспорт и импорт украинской молочной продукции в 2009 году // МОЛОКОпереработка. – 2010. – 1 (52). – С. 11–19.
6. Михайлівський В. С. Товарознавство харчових продуктів. Опорний конспект лекцій. – К.: ВЦ КНТЕУ, 2002. – 320 с.
7. Гайдучький П. І. Про основні засади реформування системи державної підтримки сільськогосподарства та сільської території / П. І. Гайдучький // Економіка АПК. – 2005. – № 11. – С. 43–48.
8. Закон України «Про молоко та молочні продукти». [Електронний ресурс]. – Режим доступа: <http://consumers.unian.net/ukr/detail/491>.
9. Балабанова Л. В. Маркетинг: Підручник. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: Знання-Прес, 2004. – 645 с.
10. Жук Ю. Т., Жук В. А., Кисляк Н. К., Кушнір М. К., Орлова Н. Я., Салашинський М. А. Теоретичні основи товарознавства: Навчальний посібник. – К.: НМЦ «Укоопосвіта», 2000. – 336 с.
11. Зорова Ж. В. Вплив підвищення якості на фінансові показники підприємства, або Вигідно чи ні вкладати кошти в якість? // Молочное дело. – 2007. – № 2. – С. 60–62.
12. Васильчак С. В. Особливості функціонування ринку молока і молочної продукції // Науковий вісник. – 2005. – № 15(4). – С. 357–362.
13. Саблук П. Т. Основні мотиви щодо вступу України до Світової організації торгівлі // Економіка АПК. – 2002. – № 10. – С. 8–10.
14. Пархомець М. К. Економічний механізм АПК: аналіз, проблеми, напрями розвитку / Інноваційна економіка Всеукраїнський науково-виробничий журнал. – С. 192–198. [Електронний ресурс]. – Режим доступа: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/inek/2010_3/192.pdf.
15. Зацна Л. Я. Поведінка суб'єктів бізнесу молочної промисловості з огляду на вступ України до СОТ // Наука молода. – 2008. – № 10. – С. 6–10.
16. Проект розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції Державної цільової економічної програми розвитку молочного скотарства в Україні на період до 2015 року». [Електронний ресурс]. – Режим доступа: <http://www.minagro.kiev.ua/page/?10633>.
17. Лабинов В. В. Состояние молочной промышленности России: проблемы и решения // Молочная промышленность. – 2006. – № 9. – С. 42–46.