

## 11. СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

**Картошкіна О.О.**

*магістрант;*

**Чорна Л.О.**

*д.е.н., професор,*

*Вінницький торговельно-економічний інститут*

*Київського національного торговельно-економічного університету*

### УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємством залежить від кваліфікації співробітників, ефективного управління персоналом, що набуває дедалі більшого значення як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства, досягнення успіху у реалізації стратегії його розвитку. Управління персоналом є складною цілісною системою, де кожна складова підсистема окремо не забезпечить ефективності її функціонування цілому, і лише комплексний підхід до управління персоналом є запорукою досягнення стратегічних цілей організації.

Основна мета системи управління персоналом – забезпечити якісне та раціональне формування, освоєння та розвитку людських ресурсів для досягнення економічної ефективності організації та задоволення особистих потреб працівників. Управління персоналом є безперервний циклічний процес, що з конкретних видів управлінської діяльності (функцій управління), реалізація яких забезпечує досягнення поставленої мети [2, с. 21].

Концепція управління персоналом – це сукупність основних принципів, правил, цілей діяльності з персоналом, конкретизованих із урахуванням типу організаційної стратегії підприємства, потенціалу персоналу, а також типу кадрової політики. При чому людина є не тільки найважливішим елементом виробничого процесу на підприємстві, а й головним стратегічним ресурсом компанії в конкурентній боротьбі. У зв'язку з цим формується новий погляд на робочу силу як на один із вирішальних ресурсів економіки, як на «людський капітал».

Сучасна концепція філософії управління людськими ресурсами являє собою сукупність методологічних підходів і елементів, що являються, з однієї сторони, результатом різних теоретичних уявлень, а з іншої – продуктом історично складеної практики управління. Для підвищення ефективності використання елементів тих або інших концепцій управління персоналом необхідно зрозуміти передумови даного аналізу.

Однак жодна теорія не здатна охопити всі аспекти мотивації людей. Для менеджера особливо важливо знати основні елементи різноманітних теорій, щоб усвідомлено підходити до їх застосування, мати широкий вибір можливих рішень для формування винагороди, найбільш відповідальної мотиваційним потребам конкретної робочої сили [1, с. 195].

Присутність чи відсутність мотивації варіюється в залежності від ситуації, тому необхідно, з однієї сторони, мати уявлення про результати теоретичних досліджень в сфері управління персоналом, а з іншої – зрозуміти соціально-історичний контекст, в якому формуються ті чи інші концепції. Поєднання матеріальних і моральних стимулів та правильне співвідношення форм

матеріального і морального заохочення є необхідною умовою їх ефективності для формування у робітників і службовців правильного ставлення до праці [3, ст.105].

Кожна із концепцій управління персоналом має обмежений характер і охоплює лише певні аспекти реальних проблем. Універсальних рішень на всі випадки життя нема в жодному із методологічних підходів. У всьому світі взагалі і в Україні, зокрема, характерне одночасне співіснування багатьох різних типів ділової етики поведінки і, відповідно, корпоративних культур різних організацій. В результаті у всьому світі в будь-якій організації використовується те чи інше співіснування базових елементів управління персоналом, що відображає специфіку формування кожної конкретної корпоративної культури.

Останніми роками на передній план вийшла концепція соціально-відповідального і соціально-мотиваційного управління. На підприємствах більше уваги приділяють соціальному менеджменту, предметом якого є процеси, що відбивають мотивації людської поведінки, соціальні відносини і їхні закономірності, аналіз соціальних наслідків економічних та інших рішень, прийнятих на різних рівнях управління персоналом.

Функціонування комплексної системи управління персоналом підприємства правомірно розглядати як частину ефективності діяльності підприємства в цілому. Однак, у даний час немає єдиного підходу до оцінки такої ефективності. Сьогодні багато вітчизняних підприємств, на жаль, або взагалі ігнорують систему управління персоналом, або в кращому разі визначають ефективність управління персоналом за допомогою спеціально створених для цього показників. Як методологічний підхід представляється доцільною оцінка ефективності на рівні окремих працівників, на рівні органу управління, на рівні системи управління, звертаючи особливу увагу при цьому на співставлення фактичної чисельності персоналу з плановою, відповідність професійно-кваліфікаційного рівня, освіти, практичного досвіду персоналу вимогам займаних робочих місць. Оцінка ефективності управління персоналом підприємства полягає у визначенні економічної ефективності за рахунок кращого використання трудового потенціалу, соціальної ефективності шляхом задоволення потреб і інтересів працівників підприємства, організації і мотивації праці, організаційної ефективності через цілісність і організаційну оформленість підприємства [4, с. 78].

В сучасних умовах господарювання оцінка функціонування системи управління персоналом вимагає систематичного досвіду, вимірювання витрат і вигод загальної програми управління персоналом і порівняння її ефективності з ефективністю роботи підприємства за той же період.

У ряді європейських країн отримали розповсюдження центри оцінки управлінського персоналу, діяльність яких полягає у виявленні на підставі спеціального комплексу тестів і вправ потенційних здібностей працівників управління проте такі центри не вільні від недоліків й не гарантують відсутності помилок [5, с. 36].

Отже, успішність управління персоналом в сучасних умовах визначається ефективністю використання трудових ресурсів для реалізації поставлених перед ними цілей, комплексним баченням проблем і цілісним підходом до людських ресурсів у взаємозв'язку зі стратегічними установками підприємства.

#### **Список використаних джерел:**

1. Виноградський М.Д. Управління персоналом. Навч. пос. для ВНЗ/ М.Д. Виноградський, С.В. Беляєва – К.:ЦУЛ. – 2006. – 500 с.

2. Грішнова О.А., Наумова О.О. Оцінювання персоналу: сучасні підходи до забезпечення ефективності // Формування ринкової економіки: Зб. наук. праць. – Т 2. Управління персоналом в організаціях. – К.: КНЕУ, 2005. – 435 с.

3. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации: учебник / А. Я. Кибанов. – М.: Инфра-М, 2005.– 638 с.

4. Колпаков В. М. Стратегический кадровый менеджмент : учеб. пособие / В. М. Колпаков, Г. А. Дмитренко. – [ 2-е изд., перераб. и доп.]– К.: МАУП, 2009. – 752 с.

5. Щур О. Сучасний погляд на персонал // Практика управління. – 2011. – № 6. – С. 35-40.

**Олійник К.І.,**

*студентка;*

**Літинська В.А.**

*к.е.н., доцент,*

*Хмельницький національний університет*

## **ЛІДЕРСТВО ЯК ГАРАНТІЯ УСПІШНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ**

Однією з найважливіших проблем сучасного управління є питання лідерства. Для того, щоб успішно здійснювати управлінські функції, керівникові необхідно вміти вести за собою підлеглих. Виступаючи сьогодні в ролях керуючого, дипломата, вихователя, новатора і просто людської істоти, керівник насамперед виявляє себе як лідер.

Організації, які досягають успіху, відрізняються від організацій, які зазнають краху, головним чином тим, що мають більш динамічне і ефективне управління.

Дослідженнями питання важливості впливу лідерства на ефективність управління персоналом займалися такі вчені, як Дж. Максвелл, С. Філонович, У. Демінг, Р. Ділтс, В. Байхем, О. Сміт, М. Пізі, Г. Альтманн, Я. Морено, І. Кузьмін, А. Козинцев, Л. Серова та ін.

Лідерство – це поняття, що вже давно приваблює людську увагу. Щоправда, до початку ХХ ст. частіш за все мова йшла про політичних лідерів.

На нашу думку, найбільш вдале тлумачення поняття «лідерства» трактується наступним чином: лідерство – це здатність впливати на окремі особистості та групи, спрямовуючи їх зусилля на досягнення цілей організації [1, ст. 231].

Керівник на всіх рівнях організації виступає як провідна особа, як лідер, оскільки саме він визначає цілеспрямованість і продуктивність роботи колективу, підбір кадрів, психологічний клімат й інші аспекти діяльності кожної конкретної виробничої групи. Однією з найважливіших характеристик діяльності керівника є стиль керівництва. Керівник організації – людина, яка одночасно є лідером і ефективно керує своїми підлеглими. Його мета – впливати на інших таким чином, щоб вони виконували роботу, яка їм доручена [3, с. 256].

Стиль керівництва – це певна система методів і прийомів управлінської діяльності, яким надає перевагу керівник. Вибір того або іншого стилю керівництва залежить від багатьох взаємодіючих об'єктивних і суб'єктивних факторів [2, с. 91].

Таким чином, стиль керівництва виражається в тому, якими способами керівник спонукає колектив до ініціативного і творчого виконання покладених на нього обов'язків, як контролює результати діяльності підлеглих.