

ний день являється привлечення іноземного капіталу і інвесторів, а також створення благоприємного режиму для холдингов. Для України найефективнішим способом взлету в рейтингу, як показала практика останніх років, продовжує залишатися спрощення оподаткування і подолання корупції, що дійсно буде сприяти реєстрації підприємств згідно законодавства України і поступовому виведенню їх з «тіні».

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия./И. Ансофф – СПб.: Питер Ком, 1999. – 416 с.
2. База данных Центрального управления статистики Латвии [Электронный ресурс] // Официальный сайт Центрального управления статистики Латвии. – Режим доступа: <http://data.csb.gov.lv/DATABASE/ledz/databasetree.asp?lang=16>
3. Бранденбургер А. Конкурентное сотрудничество в бизнесе. Cooperation./ А. Бранденбургер, Б. Нейлбафф – М.: Кейс, 2012. – 352 с.
4. Льюис Р. Деловые культуры в международном бизнесе: От столкновения к взаимопониманию / Р. Льюис: пер. с англ. – М.: Дело, 1999 – 439 с.
5. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость /М. Портер: пер. с англ. Е. Калининой. - М.: «Альпина Паблишер», 2008 (2-е изд. - 2008). - 720 с.
6. Рейтинги благоприятности ведения бизнеса «Doing Business» за 2011 и 2012 года [Электронный ресурс] // официальный сайт группы организаций Всемирного банка. - Режим доступа: <http://www.doingbusiness.org/~media/GIAWB/Doing%20Business/Documents/Annual-Reports/English/DB13-full-report.pdf>
7. Украина в рейтинге «Doing Business-2013» взлетела на 15 позиций - до 137 места [Электронный ресурс] // РБК Украина. - Режим доступа: <http://www.rbc.ua/rus/top/show/ukraina-v-reytinge-doing-business-2013-vzletela-na-15-pozitsiy-do-23102012090700>
8. Украина обогнала Россию в бизнес-рейтинге Forbes [Электронный ресурс] // LB.ua. - Режим доступа: http://economics.lb.ua/state/2012/11/15/179020_ukraina_obognala_rossiyu.html

УДК 331.2

ОНОВЛЕННЯ ПЕРСОНАЛУ В КОНТЕКСТІ УДОСКОНАЛЕННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ В УМОВАХ СОЦІАЛЬНО ОРІЄНТОВАНОЇ ЕКОНОМІКИ

Крючко О.С.

У статті розглядається сутність оновлення персоналу, спираючись на біопідхід перетворення підприємства. Визначені особливості біопідходу в управлінні персоналом та його вплив на зміни в кадровій політиці в умовах соціально орієнтованої економіки.

Ключові слова: оновлення персоналу, соціально орієнтована економіка.

В умовах розвитку соціально орієнтованої економіки України вирішення проблем забезпечення ефективного використання персоналу є дуже важливим, оскільки створює фундамент ефективного функціонування підприємств і галузі в цілому. Діяльність в умовах конкуренції, ризику, господарської самостійності вимагає від підприємств все більшої уваги до питань формування кадрової політики, оскільки від цього залежить відтворення робочої сили, фінансові результати підприємства в цілому. Кадрова політика є основою ефективної діяльності підприємства, основним резервом підвищення його прибутковості і конкурентоспроможності.

Теоретико-методологічні та економіко-організаційні аспекти управління персоналом, та кадрової політики зокрема, розглянуті в працях вітчизняних і зарубіжних таких вчених як: О. Амосов, М. Армстронг, Т. Базаров, Д. Богиня, О. Виханський, В. Герасимчук, В. Гриньова, О. Єгоршин, Г. Емер-

сон, Дж. Іванцевич, О. Кібанов, А. Колот, С. Оборська, Ю. Одегов, Н. Павловська, В. Пономаренко, Ф. Тейлор, В. Травін, А. Файоль, Ю. Ципкін, З. Шершньова, Г. Щокін та ін., але чимало питань залишаються актуальними для вивчення і в наш час.

Метою даної статті є визначення сутності й теоретичних підходів до оновлення персоналу з метою удосконалення кадрової політики підприємств.

Виходячи з мети статті вважаємо доцільним вирішити такі завдання:

розглянути сутність оновлення персоналу, спираючись на біопідхід перетворення підприємства; визначити особливості біопідходу в управлінні персоналом та його вплив на зміни в кадровій політиці.

Необхідність інноваційних перетворень підприємств зумовило появу нової західної теорії, запропонованої Ф.Ж. Гуіярром і Дж.Н. Келлі, які розглядають корпорації як живий організм, наділений біокорпоративним геном, який складається з 12 «хромосом», що породжують біокорпоративну систему. Вони визначають перетворення бізнесу як організоване перепроєктування генів корпорації, що досягається в результаті одночасної роботи – хоча і з різною швидкістю – за чотирма напрямками: рефреймінг, реструктуризація, пожвавлення й оновлення (реньютинг) [1, с. 25].

У структурі управління персоналом виділяють кілька блоків (рис. 1).

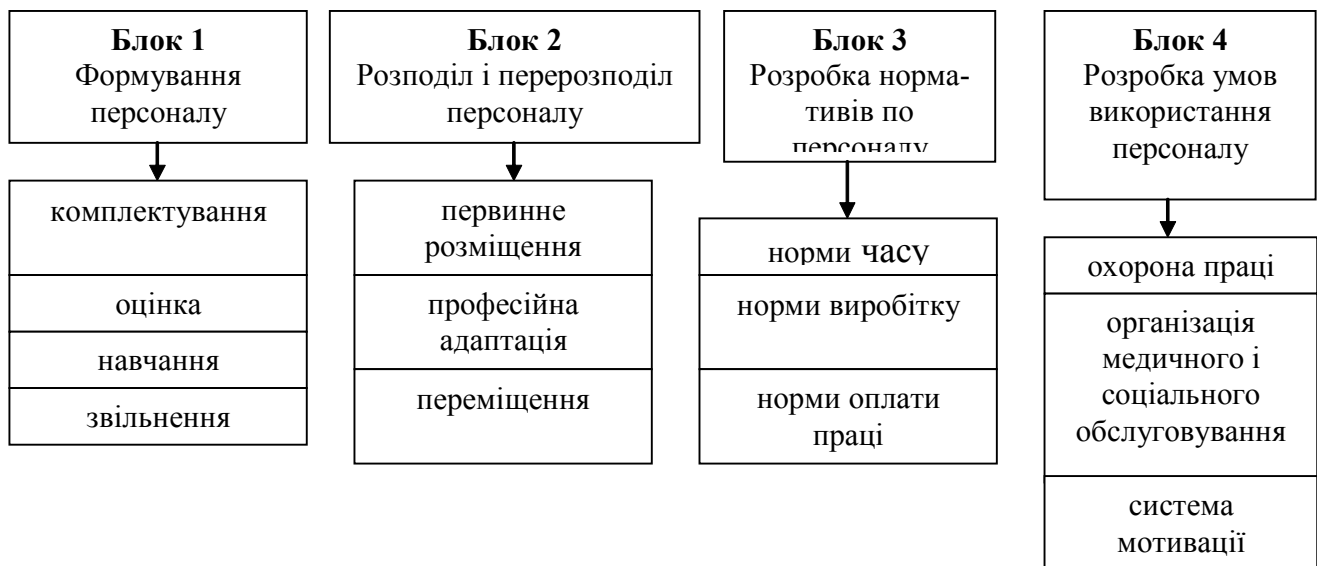


Рис. 1. Структура управління персоналом підприємства

З метою перетворення бізнесу ці чотири процеси, об'єднані в загальну схему, допомагають створити на підприємстві особливу захисну систему, почати відновлення всіх його внутрішніх складових на основі інноваційних проектів, поєднанні інтересів влади і бізнесу, взаємовигідного партнерства та інституційних перетворень.

Отже, перетворення підприємств на основі «біопідходу» можна визначати як безперервний процес оновлення внутрішніх складових підприємства як живого організму на основі нововведень, підвищення соціальної значущості та інституційних змін.

Біопідхід може бути успішним за наступних умов:

- 1) дотриманні інтересів усіх груп, зацікавлених у перетворенні;
- 2) підприємство орієнтоване на ринок і потреби споживача;
- 3) підвищення рівня розуміння філософії сталості перетворень загальної для власників і працівників;
- 4) створення умов для розвитку внутрішньофірмового підприємництва, інноваційного розвитку, що допоможе удосконалювати ключові компетенції працівників підприємства.

Біопідхід перетворення підприємств повинен забезпечити їм життєздатність і стабільність розвитку. Успіх від запровадження зарубіжних інноваційних підходів безпосередньо пов'язаний з їх адаптацією до вітчизняних умов та особливостей менеджменту в Україні, зокрема менеджменту персоналу. При розробці й реалізації кадрової політики, яка ґрунтується на засадах біопідходу, необ-

хідно враховувати наступні особливості управління персоналом (табл. 1).

Таблиця 1

Адаптація «біопідходу» у кадровій політиці підприємства

Біокорпоративна модель Ф.Ж. Гуїяра і Дж. Н. Келлі	Адаптований "біопідхід" у кадровій політиці
1. Рефреймінг: накопичення розумової енергії, побудова системи показників для виходу з кризи.	1. Рефреймінг: пошук досягнень, ясне бачення перспективи, посилення сильних ланок, прагнення зробити неможливе за рахунок використання трудового потенціалу працівників
2. Реструктуризація: побудова економічної моделі, впорядкування інфраструктури.	2. Реформування напрямків розвитку персоналу, формування креативного, інноваційного мислення у працівників.
3. Пожвавлення: об'єднання корпоративного мозку з навколишнім середовищем, орієнтація на ринок.	3. Адаптація персоналу до мінливого зовнішнього середовища для підвищення ефективності використання власного потенціалу.
4. Реньютінг: оновлення системи винагороди, напрямків розвитку.	4. Ревіталізація ділової активності працівників через використання резервів; спрямування зусиль на отримання нових компетенцій

Розглянутий підхід передбачає задіяння внутрішніх механізмів підвищення ефективності персоналу, але не виключає можливості повного оновлення за рахунок уведення у колектив підприємства нових працівників, що мають компетенції, яких потребує підприємство.

Науковці виокремлюють два основні види забезпечення потреб підприємства в кадрах:

- 1) через краще використання її власних кадрових можливостей,
- 2) за допомогою залучення працівників необхідної кваліфікації із зовнішнього середовища. Ринок праці також можна розглядати як всеосяжний джерело поповнення та оновлення персоналу підприємства [2].

Кожен з названих видів кадрового забезпечення має свої переваги і недоліки. Але їх спільною рисою є те, що вони обидва найкращим чином проявляють свої можливості лише в умовах розвинутого ринку праці.

Оновлення особового складу підприємства на ринковій основі відбувається внаслідок дії його механізмів. Прийнятий на підприємство працівник входить у так званий внутрішній ринок праці. Водночас факт найму не виключає його із загального ринку праці. Робочі місця, створені підприємством, становлять структуру її внутрішнього ринку праці. Ці робочі місця відрізняються один від одного умовами праці (престижністю, умовами оплати, санітарно-гігієнічними умовами праці, його змістовністю, перспективами професійного зростання тощо). Одночасно самі працівники підприємства відрізняються між собою особистими якостями, рівнем кваліфікації, ставленням до роботи, поведінкою в колективі та ін. На основі комплексної дії цих факторів у межах організації виникає певна конкурентна середа. Наявність претендентів на кращу роботу з самої організації не виключає участі в конкурсі представників з боку.

На кожному підприємстві внутрішній ринок праці має свої особливості. Спільним є те, що питання попиту та пропозиції персоналу вирішуються тут за рахунок внутрішніх можливостей [4, с. 121-123]. Оновлення персоналу проявляється як перерозподіл робочої сили переміщенням кадрів по ланках і рівнях. Це є внутріорганізаційним рухом персоналу і природним процесом задоволення інтересів працівників. За рахунок цього руху стабілізується склад персоналу, ефективно реалізується кадровий потенціал підприємства. Додаткові витрати на перепідготовку та пристосування кадрів до нового виробничого середовища швидко окупаються їх стійким функціонуванням.

У ході відкритого набору необхідно оголосити про вакансії всім працівникам підприємства за допомогою оголошень, бюлетенів, оприлюднити всі посади, відкриті для підвищення. За певний час до початку набору кадрів зі сторони слід опублікувати основні підходи, умови та критерії, за якими буде проводитися відбір. Деякі вакансії можуть бути заповнені суміщенням посад. У межах внутрішнього набору підбір і розстановку працівників усіх рівнів необхідно проводити диференційовано. Обов'язково

необхідно виділити резерв коштів на навчання й розвиток оновленого персоналу.

Зовнішнім джерелом надходження кадрів на підприємство виступає державна служба зайнятості. Її основними функціями є: реєстрація вільних робочих місць і безробітних; направлення безробітних на можливе працевлаштування за адресами конкретних місць роботи; профорієнтація та консультації з проблем зайнятості, підготовка та перепідготовка безробітних.

Джерелом надходження кадрів на підприємство можуть бути: оголошення в газетах, журналах, по радіо, телебаченню, на рекламних щитах і тощо. Підприємство може використовувати свята, фестивалі, презентації, проводити ярмарки робочих місць. Значну увагу підприємство повинно приділяти проведенню вербування майбутніх працівників у школах, коледжах, ліцеях, університетах. Співпраця підприємства з різними спеціалізованими агентствами з працевлаштування також є важливим джерелом оновлення кадрів. Існують також альтернативні способи подолання кадрового дефіциту: понаднормова робота, тимчасовий найм, набір студентів, лізинг персоналу. Однак, їх слід розглядати як тимчасові способи вирішення проблеми дефіциту кадрів.

Використання різноманітних джерел поповнення та оновлення персоналу дає підприємству можливість маневрувати своїм кадровим складом, використовувати його найкращим чином для досягнення поставленої мети. Разом з цим управління процесами поповнення та оновлення персоналу в ринкових умовах вимагає достовірної інформації про кількісні характеристики ринку праці. Для цього використовують баланси трудових ресурсів, звітність організацій про фактичне звільнення працівників, дані служби зайнятості про чисельність зареєстрованих безробітних, періодичні обстеження, перепису населення тощо.

Таким чином, використання біопідходу в кадровій політиці для оновлення персоналу дозволяє визначати компетенції, необхідні працівнику, перед його наймом, використовувати повністю його трудовий потенціал, задіюючи креативність, підприємливість мислення, виявляти резерви в діяльності персоналу та спрямовувати їх на підвищення ефективності діяльності підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Рульєв В.А. Менеджмент: навч. посібник / В.А. Рульєв, С.О. Гуткевич. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 312 с.
2. Киржнер Л.А. Менеджмент: учеб. пособие / Л.А. Киржнер, Л.П. Киенко. – Харьков.: Издательство КНТ, 2006. – 688 с.
3. Менеджмент організацій: підручник / За заг. ред. Федулової Л.І. – К.: «Либідь», 2003. – 448 с.
4. Єськов О.І. Оптимізація використання людського чинника підприємством у ринкових умовах / О.І. Єськов // Фінансова консультація. – 2001. – № 21/22. – С. 121 – 123.

УДК 354:353:316

МОДЕРНІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО ТА ЛЮДСЬКОГО РОЗВИТКУ

Новікова О.Ф., Панькова О.В.

Визначено проблеми та перспективи розвитку державної регіональної політики. Запропоновано напрями її удосконалення щодо стратегічного планування, посилення відповідальності державних та регіональних органів управління щодо міжнародних зобов'язань та реалізації соціальних національних інтересів в процесах досягнення сталого та людського розвитку.

Ключові слова: модернізація, державна регіональна політика, регіон, сталий та людський розвиток, стратегії, оцінка діяльності, соціологічні опитування.

Прагнення України до зайняття гідного місця у світовій спільності, до створення умов та можливостей для реалізації національних інтересів у всіх сферах національної безпеки, до виконання