

виробництва нарощується випуск продукту тієї самої якості або за рахунок зниження цін (внаслідок зниження собівартості) нейтралізуються конкуренти.

Маркетингові дослідження технологічної інновації визначають прогноз попиту на додаткову продукцію або на новий продукт.

Недоліками технологічної інновації вважають те, що при визначенні очікуваного прибутку необхідно враховувати таке: якщо за рахунок застосування нової технології різко знизиться собівартість продукту і підприємство знизить його ціну, то воно перейме на себе весь обсяг продажу на ринку й витисне конкурентів.

На підставі проведеного дослідження можна зробити висновок, що технологічні інновації тісно пов'язані та мають вплив на здійснення продуктових, організаційно-управлінських, ресурсних та ринкових інновацій, тобто ці види інновацій є взаємопов'язаними. Нові прогресивні технології виробництва дозволяють створити нові продукти або удосконалити існуючі.

Технологічні інновації забезпечують підвищення конкурентоспроможності підприємств та рентабельності їх діяльності. Тому у сучасних умовах, збільшення частки технологічних інновацій дозволить вирішити завдання модернізації виробництв, зменшення науково-технологічного відставання, підтримки вітчизняних виробників на внутрішньому ринку, забезпечення обміну науково-технічною інформацією на зовнішньому ринку.

#### Література

1. Ламбен Ж-Ж. Менеджмент, орієнтований на ринок / Ж-Ж. Ламбен. – СПб.: Питер, 2006. – 800 с.
2. Бездудний Ф.Ф. Сутність поняття інновація і його класифікація / Ф.Ф. Бездудний // Економіст, 2007. – № 6. – С. 28-32.
3. Амоша А. Інноваційний шлях розвитку України: проблеми та рішення / А. Амоша // Економіст, 2005. – № 6. – С. 28-32.
4. Ілляшенко С.М. Інноваційний менеджмент / С.М. Ілляшенко. – К.: Університетська книга, 2010. – 334 с.
5. Гава Ю. Роль сучасних технологій в економіці / Ю. Гава // Економіст. – 2006. – № 6. – С. 62.
6. Скрипко Т.О. Інноваційний менеджмент / Т.О. Скрипко. – К.: Знання, 2011. – 423 с.

*Рецензент докт. екон. наук, професор Е.М. Забарна*

331.08

*Васильчук Н.О., к.е.н.,  
Севастопольський економіко-гуманітарний університет  
інститут ТНУ імені В.І. Вернадського*

### **СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА: ТЕОРЕТИЧНЕ ПІДґРУНТЯ**

Успіх роботи підприємства (організації, фірми) забезпечують працівники, зайняті на ньому. Саме тому, сучасна концепція управління підприємством припускає виділення з великої кількості функціональних сфер управлінської діяльності тієї, яка пов'язана з управлінням кадрової складової виробництва – персоналом підприємства.

Перехід країни на ринкові відносини кардинально змінив концепцію управління персоналом, вибір засобів і методів практичної реалізації завдань управління персоналом в цілях підвищення ефективності виробництва, як умови конкурентоспроможності підприємства. Все більшого значення починає набувати соціальна спрямованість у кадровій роботі, зміна акцентів у кадровій політиці на врахування інтересів працівника, підвищення мотивації праці, як умови більш високої його результативності. Нові економічні умови передбачають використання не тільки нових теоретичних аспектів, але і нової технології самої роботи з кадрами. Тому виникає необхідність у підвищенні ефективності функціонування системи управління персоналом з урахуванням вимог ринкової економіки. Управління персоналом як багатогранний і винятково складний процес має свої специфічні властивості і закономірності та потребує завершеності на основі комплексного рішення кадрових проблем, впровадження нових і удосконалювання існуючих форм і методів роботи.

Для підвищення ефективності функціонування системи управління персоналом необхідно аналізувати і враховувати специфічні умови розвитку ринкової економіки в Україні. Велику значимість для кожного підприємства незалежно від організаційно-правової форми має теоретичне

підгрунтя оцінки роботи персоналу, що дозволяє скорегувати дійсну ситуацію на підприємстві в області управління персоналом, виявити слабкі місця і надати рекомендації щодо підвищення ефективності її функціонування.

Проблемам теорії і практики функціонування системи управління персоналом присвячено велика кількість наукових праць закордонних і вітчизняних економістів, серед яких слід відзначити: Амошу О.І., Блек Дж., Бравермана А., Дзюбу С.Г., Журавльова П.В., Поклонського Ф.Ю та ін.

Проте на сучасному етапі функціонування кадрових служб підприємств є багато питань, які потребують дослідження передового досвіду та визначення теоретичного підгрунтя функціонування системи управління персоналом.

Метою статті є аналіз теоретичного підгрунтя функціонування системи управління персоналом підприємства за сучасних умов з метою оцінки та підвищення ефективності функціонування.

На думку деяких авторів, функціонування системи управління персоналом – це систематичний, чітко формалізований процес, спрямований на вимір витрат і вигод, пов'язаних із програмами діяльності управління персоналом і для співвіднесення їхніх результатів з підсумками базового періоду, з показниками конкурентів і цілями підприємства [1].

Оцінка ефективності управління персоналом заснована, насамперед, на інформації про працівників: просування по службі, їх професійні, кваліфікаційні, віково-статеві характеристики, медичні і психологічні параметри, продуктивність і новаторська активність. Оцінка ефективності управління персоналом тісно пов'язана з усіма етапами процесу управління та своїми результатами здатна спонукати керівника вносити необхідні корективи. При цьому вона забезпечує функціонування на підприємстві безперервного зворотного зв'язку і виступає могутнім важелем зростання результативності управлінського процесу. Найважливішою тенденцією розвитку підприємства стає системний підхід. Його застосування дає можливість розкрити внутрішню будову системи управління людськими ресурсами як цілісної системи. Основна мета системи управління людськими ресурсами – забезпечення якісного і раціонального формування, освоєння і розвитку людських ресурсів для досягнення економічної ефективності та конкурентоспроможності підприємства у цілому.

На зміну широко поширеній практиці роботи з кадрами, орієнтованій на споживання робочої сили в умовах стабільної зайнятості, а також жорстких організаційних структур, приходять нові моделі управління, що передбачають: створення умов для розширення знань, підвищення кваліфікації, безперервного самовдосконалення; використання «пакетів» мотиваційних програм при розширенні повноважень працівників у прийнятті господарських рішень; формування нових моральних цінностей, які розділяє весь персонал фірми; гнучке і адаптивне використання «людських ресурсів», підвищення творчої та організаторської активності персоналу, формування гуманізованої організаційної культури [2].

Таким чином, головні акценти управління персоналом базуються на мотивації працівника. Ставлення працівника до праці формується під впливом устремлінь, життєвих цілей, можливості самовираження та самореалізації, змісту праці. Велике значення мають гарантія зайнятості, умови праці, рівень оплати, характер міжособистісних відносин у колективі працівників тощо. Тому принципово нові підходи до управління кадрами в значній мірі пов'язані з концепцією якості трудового життя.

Основні принципи управління персоналом полягають у наступному: належна справедлива винагорода за працю; безпечні і здорові умови праці; безпосередня можливість для працівника використовувати і розвивати свої здібності, задовольняти потреби в самореалізації і самовираженні; можливість професійного зростання та впевненість у майбутньому; хороші взаємини в трудовому колективі на підприємстві, правова захищеність працівника на підприємстві; гідне місце роботи в житті людини; суспільна корисність роботи [3].

Нові підходи до управління кадрами орієнтуються не тільки на вирішення поточних питань, оперативні зміни в розстановці кадрів, але і на формування мотивації працівників, заснованої на довгострокових виробничо-господарських відносинах, на плануванні підвищення якості трудового життя працівника і колективу в цілому як однієї з головних завдань підвищення конкурентоспроможності підприємства і як можливості свого розвитку.

Основними цілями системи управління персоналом підприємства є: підвищення конкурентоспроможності підприємства в ринкових умовах; підвищення ефективності виробництва і праці, зокрема досягнення максимального прибутку; забезпечення високої соціальної ефективності функціонування колективу.

Успішне виконання поставлених цілей потребує вирішення таких завдань, як: забезпечення потреби підприємства в робочій силі в необхідних обсягах і необхідної кваліфікації; досягнення обґрунтованого співвідношення між організаційно-технічною структурою виробничого потенціалу і структурою трудового потенціалу; повне та ефективне використання потенціалу працівника і виробничого колективу в цілому; забезпечення умов для високопродуктивної праці, високого рівня її організованості, мотивації, самодисципліни, вироблення у працівника звички до взаємодії і співробітництва; закріплення працівника на підприємстві, формування стабільного колективу як умова окупності коштів, що витрачаються на робочу силу (залучення, розвиток персоналу); забезпечення реалізації бажань, потреб і інтересів працівників відносно змісту праці, умов праці, виду зайнятості, можливості професійно-кваліфікаційного і посадового просування тощо; узгодження виробничої та соціальних задач (балансування інтересів підприємства і інтересів працівників, економічної та соціальної ефективності); підвищення ефективності управління персоналом, досягнення цілей управління при скороченні витрат на робочу силу.

Ці завдання вирішує трудовий колектив, який являє собою певну систему «Кадри», що складається з елементів та знаходяться у взаємозв'язку. Вона має свою внутрішню структуру, оскільки працівники розрізняються за функціями, які вони виконують, категоріями, професіями і по багатьом іншим характеристикам: демографічним (стать, вік), економічним (стаж, підготовка, мотивація), соціально-психологічним (дисципліна, здатність до взаємодії) тощо. Сама по собі система представляється досить складною, оскільки для неї характерна безліч зв'язків між елементами як по горизонталі (між працівниками), так і по вертикалі (між структурними підрозділами, органами управління і т.п.).

В основі управління персоналом лежить визначення траєкторії розвитку системи «Кадри» та регулювання її поведінки в динаміці відповідно до розвитку зовнішнього оточення, внутрішніх суперечностей, завдань підприємства (організації, фірми) як виробничо-господарської системи.

Стосовно персоналу підприємства управління означає розробку і реалізацію управлінського впливу на сукупність характеристик трудового потенціалу працівника і колективу з метою приведення їх у відповідність як з поточними завданнями функціонування підприємства, так і зі стратегією його розвитку, необхідністю повного використання можливостей, пов'язаних з роллю людського чинника в сучасному виробництві. Стан системи «Кадри» визначається як власними цілями, так і цілями виробництва. Робоча сила, зайнята на підприємстві, повинна відповідати речовому чиннику виробництва (вживаній техніці, технології, обумовленої ними організації виробництва і праці). Отже, з одного боку, є робочі місця з їх вимогами до працівників відносно кваліфікації, підготовки, особистих якостей, з іншого – є робочі з різними якість, професійною підготовкою, кваліфікацією. Управління персоналом передбачає вплив на обидві сторони з метою забезпечити необхідну відповідність. Це складне завдання, оскільки змінюються і вимоги до працівників, і сам персонал підприємства.

Управління йде за наступними напрямками: зміна чисельності працівників і форм зайнятості; зміна структури персоналу; зміна мотивації персоналу і т.д. Для цього використовуються різні методи, що мають відношення до технології роботи з кадрами: підбір, найм, вимоги при наймі, навчання і просування, оцінка і оплата праці тощо. Стабільне функціонування системи, її надійність в чому залежать від оперативності відгуку на виникаючі порушення в системі.

Оцінка стану системи, її зміна під впливом будь-якого прийнятого управлінського рішення вимагають як раз обліку цих зв'язків, попередження негативних відгуків на різних рівнях. А оскільки оперативно забезпечити такий відгук важко, необхідно орієнтуватися на методи управління, що забезпечують або заохочують її самоорганізацію. Механізм управління являє собою систему органів управління, засобів і методів, спрямованих на задоволення потреби підприємства в робочій силі необхідної кількості, якості і до певного часу.

Серед методів управління виділяють спільні, широко вживані в управлінні іншими об'єктами (виробництвом, народним господарством у цілому): адміністративні, економічні, соціальні – і велика кількість конкретних, приватних методів. Так, адміністративні методи, для яких характерне пряме централізоване вплив суб'єкту на об'єкт управління, включають: організаційно-стабілізуючі (закони, статuti, правила, інструкції, положення та ін), розпорядчі (накази, розпорядження), дисциплінарні (встановлення і реалізація форм відповідальності). Економічні методи – це ціла система мотивів і стимулів, що спонукають всіх працівників плідно трудитися на загальне благо.

Управління персоналом повинно ґрунтуватися на принципах системного підходу і програмно-цільового управління. Побудова управління персоналом на принципах системного підходу і аналізу

означає охоплення всього кадрового складу підприємства, у зв'язку конкретних рішень в межах підсистеми з урахуванням впливу їх на всю систему в цілому, аналіз та прийняття рішень щодо кадрів з урахуванням зовнішнього і внутрішнього середовища, всієї повноти взаємозв'язків.

Таким чином, ефективне управління і розвиток підприємства багато в чому визначаються теоретичним підґрунтям системи управління персоналом підприємства, до якого слід віднести моделі управління, принципи, завдання, цілі, напрями і методи управління персоналом, систему «Кадри». Ці та інші теоретичні аспекти, на наш погляд, повинні бути покладені в основу подальших досліджень оцінки ефективності управління персоналом.

Література

1. Иванцевич Дж.М. Человеческие ресурсы управления Дж.М. Иванцевич, А.А. Лобанов. – М.: Дело, 1993. – 288 с.
2. Гринева В.Н. Исследование категориального аппарата мотивации персонала / В.Н. Гринева, И.А. Грузева // Економіка розвитку. – 2002. – №12. – С. 5-7.
3. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации / С.В. Шекшня. – М.: «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1997. – С. 295-296.
4. Збірник наукових праць міжнародної науково-практичної конференції «Проблеми управління людським капіталом – виклики сучасності» – Луганськ, вид-во СНУ ім. В.Даля, 2011. – С.186-197.

*Рецензент докт. екон. наук, професор І.В. Заблодська*

553.31

*Афанасьев І.Є., ст. викладач,  
Криворізький національний університет*

**МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ РЕЗУЛЬТАТІВ  
ПРОЕКТІВ РОЗВІДУВАЛЬНИХ КОНДИЦІЙ ЗАПАСІВ ЗАЛІЗОРУДНОЇ СИРОВИНИ  
ПІДПРИЄМСТВ**

Економічна політика України, що спрямована на широкий розвиток ринкових механізмів управління мінерально-сировинним комплексом, поставила перед науковцями низку нових задач, які, зокрема, стосуються раціонального, більш повного та екологічно безпечного використання мінерально-сировинної бази гірничорудних підприємств (ГРП). Не оцінивши економічну цінність гірських порід не можна дійти висновку на скільки ці породи є на даний час корисними копалинами. Також без оцінки майбутніх витрат на видобуток і переробку мінеральної сировини у структурі собівартості залізорудної продукції неможна визначити економічну доцільність розробки родовищ. Економічна цінність запасів мінеральної сировини визначається сукупністю багатьох показників, зокрема, геологічних, технологічних, гірничотехнічних, географічних, організаційно-технічних. Проте основою для співставлення цих показників є економічні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій показав, що питання оцінювання ключових економічних показників родовищ є актуальним в умовах ринкових трансформацій [1, с. 16; 2, с. 52]. Це в свою чергу зумовлює об'єктивну необхідність вирішення комплексу завдань з побудови економіко-математичних моделей [3, с. 238; 4, с. 206-210], що потребують дослідження великої кількості факторів та вирішення низки задач, пов'язаних з виробничо-економічною діяльністю ГРП, зокрема, із процесами розвідки, дорозвідки, розробки і переробки залізорудної сировини (ЗРС) в товарний концентрат.

При розробці методичних підходів і відповідного комплексу математичних моделей оцінювання економічних результатів проектів розвідувальних кондицій запасів ЗРС з урахуванням ризику необхідно враховувати, що видобуток руд на сучасних ГРП здійснюється в різних точках рудного поля. У цьому зв'язку, якщо маса видобутої ЗРС як правило відома, то її якісні властивості характеризуються показниками, що є мірою кількісного подання середніх якісних властивостей руд у конкретній порції.

Техніко-економічні фактори, що впливають на формування собівартості товарного концентрату ГРП та його вихід з руд, діляться на чотири групи: технічний рівень виробництва, організація виробництва і праці, обсяг і структура товарного концентрату та інші [5, с. 505-506; 6, с. 380].