

УДК 669.013:65.014

П.О. Бегма

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ МЕТАЛУРГІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ

У статті проаналізовано наукові підходи щодо визначення понять «управління трудовим потенціалом», «трудова логістика», «управління трудовими ресурсами», «логістичний менеджмент», «логістичне управління» та «логістична система». Запропоновано авторський підхід щодо визначення поняття логістичне управління трудовим потенціалом підприємства.

Ключові слова: *управління персоналом, трудова логістика, трудовий потенціал, логістичний менеджмент, управління трудовими ресурсами, логістична система.*

Постановка проблеми. За останні роки незалежності України значно знизився рівень інтелектуального, трудового та наукового потенціалу як окремих підприємств та організацій, так і металургійної галузі в цілому. На сьогоднішній день ми маємо дефіцит робочих та інженерних кадрів високої кваліфікації. Висококваліфіковані кадри, які були підготовлені ще в часи СРСР, вибувають, а необхідна їм заміни не здійснюється. Перш за все, це пов'язано з руйнуванням налагодженої системи навчання та підвищення кваліфікації персоналу, погіршенням рівня освіти в цілому. Ця проблема може стати в недалекому майбутньому одним із факторів суттєвого зниження потенціалу української металургії, оскільки для виправлення ситуації із забезпеченням підприємств висококваліфікованими кадрами потрібні значні фінансові ресурси і час. Таким чином, вивчення сучасних підходів щодо управління трудовим потенціалом на підприємствах металургійної галузі набуває значної актуальності. Все це обумовлює пошуки нових форм управління, розвиток потенційних можливостей персоналу, пошук нових мотиваційних форм.

Аналіз досліджень. Протягом останніх десятиліть проблеми управління трудового потенціалу знаходяться у полі зору багатьох іноземних та вітчизняних вчених. Серед закордонних наукових публікацій виокремлюють дослідження таких вчених, як М. Амстронг, П.Ф. Друкер, А.Я. Кібанов, Є.В. Маслов, Є.К. Медведева, В.Д. Патрушева, Л.І. Лукичева, Ю.Г. Одегов, С.Д. Синк, М. Слезингер, Ф.У. Тейлор, С.В. Шекшня, Дж. Шумпетер. Значний внесок в удосконалення методів управління трудовим потенціалом промислових підприємств регіонів та країни у цілому зробили вітчизняні науковці, такі як: А.І. Амоша, С.І. Бандур, Н.Г. Білопольський, Д.П. Богиня, В.П. Бородатий, О.С. Власюк, В.І. Герасимчук, М.І. Долішний, С.М. Злупко, С.П. Калініна, І.Д. Крижко, Р.Р. Ларіна, Н.Д. Лукьянченко, О.Ф. Новікова, В.В. Онікієнко, Ю.Д. Петров, С.І. Пірожков, Н.Г. Чумаченко, А.М. Ягодзинський. За останні роки у наукових колах даною проблематикою займався дуже багато вчених, які висловили певні трактування цього терміна. У

зв'язку з цим з'явилося велика кількість тлумачень даної економічної категорії. Але на наш погляд, все ще немає більш повного узагальнюючого визначення поняття «управління трудового потенціалу підприємства» на основі потокових процесів.

Формулювання цілей статті. Метою статті є поглиблення розуміння сутності поняття «управління трудовим потенціалом підприємства» на основі логістичного підходу.

Основний матеріал дослідження. Сьогодні у всьому світі конкурентоспроможність підприємства, разом з новими технологіями та методами організації виробництва, залежить від забезпечення кваліфікованою робочою силою, ступеня мотивації персоналу, організаційних структур та форм роботи, який дозволить підвищити рівень конкурентоспроможності робітників та ефективного використання їх трудового потенціалу. За нових економічних умов важливого значення набуває практичне використання закордонного досвіду управління трудовим потенціалом. За останні десятиріччя в країнах Західної Європи, США, Японії управління трудовим потенціалом зазнало радикальних змін. З'явився новий погляд на робочу силу як один з ключових ресурсів економіки. Людський чинник стає головним фактором виробництва. Ефективність виробництва значною мірою залежить від якості, мотивації та характеру використання робочої сили в цілому та кожного працівника окремо. Постає питання щодо використання нових підходів в управлінні трудовим потенціалом, а саме підходи, які базуються на інноваційному розвитку.

Таким чином, необхідність інноваційного розвитку – це необхідність розробки концепції відтворення трудового потенціалу, базованої на системі професійного навчання та підвищення кваліфікації. Висококваліфіковані співробітники – це найголовніший безцінний капітал організації. Навіть найбільш розвинута техніка втрачає сенс без висококваліфікованих робітників. Зараз існує гостра необхідність усунення накопичених недоліків у сфері підготовки та підвищення кваліфікації працівників. Так, перш за все, це недооцінення ролі підготовки спеціалістів для функціонування підприємства відповідно до його стратегічних завдань щодо розвитку, відсутні взаємозв'язки між різними рівнями освіти, майже не використовуються індивідуальні творчі здібності індивідів та ін. Якщо людей розглядати як капітал підприємства, то навчання є не що інше, як спосіб примноження цього капіталу.

Роль трудового потенціалу у менеджменті металургійних підприємств останнім часом ігнорувалась. Сьогодні, в нових умовах ринку, більшість підприємств починає інтегрувати управління людськими ресурсами з визначенням довготривалої перспективи. Слід відзначити, що трудовий потенціал металургійної галузі розвивається в результаті системного відтворення, що передбачає формування механізму управління відповідно до завдань стратегічного розвитку металургійних підприємств.

У науковій літературі нерідко поняття «управління» ототожнюють з поняттям «управлінська діяльність». Так, одні автори розуміють, що функція управління – це певний вид трудової діяльності в управлінні людьми в будь-якій галузі економіки і в будь-якій сфері діяльності, якщо вона спрямована

на отримання прибутку [4]. Інші вважають управлінську діяльність сумою деяких заходів, пов'язаних з визначенням цілей функціонування [2]. Поняття «управлінська діяльність», на наш погляд, ширше понять «управління», «управлінська праця». Вона об'єднує всі ці поняття, та бере участь в кожному з них, в процесі їх здійснення. Управлінська діяльність – це вид свідомо здійснюваної людської діяльності, спрямованої на ефективне функціонування індивідуально або колективно здійснюваних робіт з виконання поставлених цілей через упорядкування перетворень вихідних субстанцій або ресурсів у необхідні результати. Вона має організаційний, ініціативний, творчий характер і здійснюється на різних рівнях управлінської ієрархії, в умовах, які постійно змінюються та ускладнюються.

До 70-х років ХХ ст. управління людськими відносинами виділилося у спеціальну управлінську функцію, яка набула назви «управління персоналом», основна мета якого полягає в тому, щоб, підвищуючи добробут працівника, дати йому можливість зробити максимальний особистий внесок в ефективну роботу всього підприємства. Управління персоналом як людськими ресурсами суттєво відрізняється від усіх інших видів управління. Специфіка людських ресурсів полягає в такому [8]: по-перше, люди наділені інтелектом, їх реакція на зовнішній вплив (управління) – емоційно-оцінна, а не механічна, і, отже, процес взаємодії між підприємством і співробітником є двостороннім; по-друге, люди мають здатність до постійного вдосконалення і розвитку; по-третє, відносини людини і підприємства в основному мають довгостроковий характер, оскільки трудове життя людини продовжується в сучасному суспільстві 30–50 років; по-четверте, на відміну від матеріальних і природних ресурсів, люди приходять на підприємство переважно усвідомлено, з певними цілями і чекають підтримки в реалізації цих цілей. Задоволеність співробітника взаємодією з організацією є такою ж необхідною умовою продовження цієї взаємодії, як і задоволеність організації.

Отже, теоретичний аналіз проблем управління трудовим потенціалом також виявив безліч різноманітних підходів щодо визначення даного поняття, які наведені в табл. 1.

На сьогодні науковий напрям «Управління персоналом» формується на стику наук: теорії та організації управління, психології, соціології, конфліктології, етики, економіки праці, трудового права, політології та ряду інших. Як зазначає Л.І. Лукичева, процес управління являє собою комплекс заходів з оцінки, аналізу, обліку, виявлення слабких ланок і впливу за допомогою спеціальних заходів на керований об'єкт [6]. Л.І. Поддергіна у своїй праці зазначає, що мета управління трудовим потенціалом полягає в досягненні такого рівня використання фізичних, трудових, новаторських, творчих і професійних можливостей трудового колективу, щоб їх нереалізована частина була мінімальна [10].

Провівши аналіз наукових праць в галузі управління трудовим потенціалом підприємства можна стверджувати про те, що однастайності у визначенні поняття та і самої структури управління трудовим потенціалом не існує. Більшість науковців зазначає, що необхідна докорінна зміна підходів в управлінні трудовим потенціалом, яка б базувалася на сучасних розробках іноземних та вітчизняних науковців.

Основні підходи щодо визначення терміна «управління трудовим потенціалом»

Автор	Рік видання	Трактування поняття «управління трудовим потенціалом»
П.Ф. Друкер [3]	1985	«особливий вид діяльності, який перетворює неорганізований натовп в ефективну, цілеспрямовану та продуктивну групу»
Ю.Г. Одегов, В.Б. Бичин, К.Л. Андреев [9].	1991	«Управління трудовим потенціалом являє собою систему взаємопов'язаних заходів, які забезпечують спрямовуючий, координуючий і стимулюючий вплив суспільства на учасників виробництва і орієнтованих на інтенсивні фактори використання робочої сили»
Дж.М. Иванцевич, А.А. Лобанов [5]	1993	«це діяльність, виконувана на підприємстві, яка сприяє найбільш ефективному використанню працівників для досягнення організаційних і особистих цілей»
Е.В. Маслов [7]	1999	«це системний, планомірно організований вплив за допомогою взаємопов'язаних організаційних, економічних і соціальних заходів на процес формування та перерозподілу робочої сили на рівні підприємства, на створення умов для використання трудових якостей працівника в цілях забезпечення ефективного функціонування підприємства і всебічного розвитку зайнятих на ньому працівників»
Р. Марр, Г. Шмідт [12]	2001	Управління трудовим потенціалом «є сферою діяльності, характерною для всіх організацій, і її головне завдання полягає в забезпеченні організації персоналом і цілеспрямованому використанні працівників»
С.В. Шекшня [15]	2005	«це забезпечення організації необхідним числом працівників, що виконують необхідні виробничі функції»
А.Я. Кібанов [13]	2007	«формування та скеровування мотиваційних установок працівника відповідно до завдань, які стоять перед організацією»
Р.Л. Дафт [1]	2009	«Управління трудовим потенціалом – це діяльність із залучення, підготовки та збереження ефективності робочої сили»

Останнім часом деякі науковці стверджують про появу нового концептуального підходу в управлінні персоналом – це застосування логістичного менеджменту. У зв'язку з цим використання логістичного підходу в управлінні персоналом організації не випадкове. Термін «логістика», відомий до недавня лише вузькому колу спеціалістів, набуває значного поширення. Основна причина цього явища полягає в тому, що поняття почало використовуватися в економіці [11]. Слід зазначити, що у сфері управління персоналом логістика майже не використовується. В сучасних наукових колах можна зустріти такі терміни, як «фінансова логістика», «банківська логістика», «інформаційна логістика» та «кадрова логістика».

В загальному випадку логістична концепція підвищення ефективності управління трудовим потенціалом металургійних підприємств є складовою частиною логістики матеріальних потоків. Дійсно, якщо в розрізі системного підходу розглядати підприємство як об'єкт логістичного впливу,

то управління ним передбачає роботу і з матеріальними, і з інформаційними, і з трудовими, і, звичайно, з фінансовими потоками. Тоді весь ресурсний потенціал підприємства (сировина, матеріали, фінанси, інформація, кадри, імідж і т. д.) можна показати в розвитку, тобто в кожний фіксований момент часу підприємство буде представлене сукупним запасом з цих ресурсів.

Варто відзначити, що основною метою використання логістичного підходу до управління трудовим потенціалом є забезпечення підприємства потрібними кадрами необхідної кваліфікації, в потрібний час (враховуючи потребу в людських ресурсах на даний час і на перспективу), у необхідній кількості та в потрібному місці (для виконання конкретних робіт), необхідними структурним підрозділам підприємства з найвигіднішими витратами (на оплату праці та інші витрати по утриманню персоналу). Для металургійних підприємств використання логістичного підходу до управління трудовим потенціалом є особливо актуальним, оскільки металургійна галузь характеризується високим науково-технологічним рівнем виробництва продукції. Тому підприємства металургійної галузі постійно потребують висококваліфікованої робочої сили.

Таким чином, логістика як сукупність алгоритмів і технологій може розглядатися в системі координат трьох і більше вимірів, що відображають основні напрями і утворюють головні складові логістичної діяльності. На основі вищевикладеного можна визначити основну мету трудової логістики підприємства – це створення запасу управлінських ресурсів на підприємстві.

Оскільки саме діяльність людей створює прибуток, то основною конкурентною перевагою фірми є, насамперед, рівень кваліфікації її працівників. Цю думку розвиває Лі Якокка [16]: «Формулою успіху завжди була і залишається теза «Люди – продукт – прибуток». Кваліфіковані, зацікавлені кадри (люди) створюють необхідний суспільству, що користується попитом на ринку продукт, який принесе очікуваний прибуток». На основі вищевикладеного можна говорити про те, що трудова логістика або логістика персоналу – це сучасна концепція управління персоналом, основним призначенням якої є орієнтація на аналіз усіх видів діяльності з переміщення персоналу і матеріалів у часі та у просторі, включаючи їх перерозподіл.

У цьому зв'язку можна визначити трудову логістику (логістику персоналу) як постійний моніторинг та аналіз ситуації на ринку праці, проведення досліджень та обробка отриманих даних з метою найкращого вирішення трудових завдань, які відповідають оптимальному співвідношенню ціна – якість – строки виконання.

Основні поняття та концепції логістики дуже добре відповідають такому складному і важливому виду ресурсів, як трудові. Трудова логістика підприємства – це розділ логістики, у якому вивчається оптимізація потоків трудових ресурсів підприємств і галузі в цілому. Трудові ресурси характеризуються високою рухливістю, тому поняття потоку трудових ресурсів цілком розкриває необхідність постійного відстеження та управління змінами в них. Трудові ресурси повинні надходити в логістичні системи (прийматися на роботу), розвиватися і використовуватися у них (виконувати свої посадові обов'язки, навчатися, переміщуватися на інші посади) і виходити за межі (звільнятися). При такому підході логістика повинна забезпечувати оптимальний баланс між вхідними та вихідними потоками з тим, щоб трудовий потенціал підприєм-

ства розвивався відповідно до розвитку цього підприємства. Мету трудової логістики (персоналу) можна сформулювати на основі загального логістичного правила «семи Н»: забезпечити підприємство потрібними трудовими ресурсами необхідної кваліфікації в потрібний час (враховуючи потребу в ресурсах на даний момент і на перспективу) в необхідній кількості в потрібному місці (для виконання конкретних робіт) необхідними структурним підрозділам фірми, з найкращими витратами (на оплату праці та інші витрати по утриманню персоналу). Позитивний ефект дає застосування трудової логістики не тільки на рівні підприємства, а і на рівні галузі. На рівні галузі логістика покликана, в першу чергу, оптимізувати потоки трудових ресурсів на стадії їх навчання. Тут особливо важливими є проблеми підготовки кваліфікованих кадрів, взаємозв'язку навчальних закладів з галуззю, припливу і адаптації фахівців в галузі, галузевої системи перепідготовки і підвищення кваліфікації кадрів і т. д. Трудова логістика підприємства вибудовується на основі місії підприємства. Визначаючи те, для чого створено і існує підприємство, місія надає діям людей усвідомлення і цілеспрямованість, дозволяє їм краще зрозуміти не тільки те, що вони мають робити, але і для чого вони здійснюють свої дії.

Узагальнюючи огляд підходів до визначення таких понять, як: управління трудовим потенціалом, управління персоналом, логістичний менеджмент (або логістичне управління), логістична система, трудова логістика, нами запропоноване поняття логістичне управління трудовим потенціалом підприємства.

Під логістичним управлінням трудовим потенціалом підприємства ми пропонуємо розуміти системний, планомірно організований вплив на процеси з формування, перетворення, переміщення та реалізації потоків кількісних і якісних характеристик трудового потенціалу з метою забезпечення ефективного функціонування підприємства і всебічного розвитку його трудового потенціалу, що дозволяє формувати відповідні характеристики трудового потенціалу для досягнення стратегічних цілей підприємства.

Висновок. Таким чином, новизна запропонованого підходу до поняття логістичне управління трудовим потенціалом підприємства полягає в ідеї створення запасів трудових ресурсів підприємства за допомогою трудової логістики, яка повинна забезпечити відповідність між наявними на підприємстві робочими місцями, які пред'являють певні вимоги до працівників (кваліфікація, особисті якості), і працівниками, що володіють різними якостями, професійною підготовкою, кваліфікацією. Досягнення цієї відповідності відбувається в умовах постійних змін як вимог, що пред'являються до працівників, так і вимог, що пред'являються працівниками до умов та змісту їхньої праці. У зв'язку з цим формування руху трудових потоків на підприємстві передбачає постійний вибір найбільш ефективних варіантів з врахуванням всіх факторів та обставин. Для того, щоб правильно здійснювати цей вибір, потрібно чітко розуміти цільову спрямованість підприємства у сфері управління трудовим потенціалом.

Список використаних джерел

1. Дафт Р.Л. Менеджмент. 6-е изд. / Р.Л. Дафт. – СПб.: ПИТЕР, 2009. – 864 с.
2. Дрофа В.В. Управление персоналом научно-производственных организаций / В.В. Дрофа, В.С. Половинке. – М.: Информ-Знание, Омск: Изд-во Наследие. Диалог Сибири, 2001. – 456 с.

3. Druker P.F. *Innovation & Entrepreneurship* / P.F. Druker. – N.Y. – 1985. – 190 p.
4. Дятлов В.А. Управление персоналом / В.А. Дятлов, А.Я. Кибанов, Ю.Г. Одегов, В.Т Пихало. – М.: Академия, 2000. – 356 с.
5. Иванцевич Дж. Человеческие ресурсы управления / Дж. Иванцевич, А.А. Лобанов. – М., 1993. – 301 с.
6. Лукичева Л.И. Управление организацией: учеб. пособие / И.Л. Лукичева. – 2-е изд. – М.: Омега-Л, 2005. – 360 с.
7. Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия / под ред. П.В. Шеметова. – М.: ИНФРА-М; Новосибирск: НГАЭиУ, 1999. – 312 с.
8. Николенко Н.П. Менеджмент человеческих ресурсов / Н.П. Николенко. – М., 2004. – С. 30–40.
9. Одегов Ю.Г. Трудовой потенциал предприятия: пути эффективного использования. Ч. 2. / Ю.Г. Одегов, В.Б. Бычин, К.Л. Андреев. – Саратов: Изд-во Саратов. ун-та, 1991. – 172 с.
10. Поддергина Л.И. Менеджмент в экономическом механизме внутрипроизводственных отношений / Л.И. Поддергина // Экономика и управление. – 2007. – № 2. – С. 130–135.
11. Плоткин Б.К. Основы логистики: учебное пособие / Б.К. Плоткин. – Л.: Изд-во ЛФЭИ, 1991. – 54 с.
12. Управление персоналом в условиях социальной рыночной экономики / под ред. Р. Марра, Г. Шмидта. – М.: МГУ, 2001. – 480 с.
13. Управление персоналом организации: учебник / под ред. А.Я. Кибанова. – 3-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 638 с.
14. Шаркова А.В. Влияние процесса глобализации на использование трудового потенциала национальной и мировой экономики / А.В. Шаркова // Пробл. совр. экон. – 2003. – № 3–4. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.m-economy.ru/img/clear.gif>
15. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации / С.В. Шекшня. – М.: «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2005. – (Серия: Библиотека журнала «Управление персоналом»). – 368 с.
16. Якокка Ли. Карьера менеджера / Ли. Якокка. – М.: Прогресс, 1991. – С. 43.

References

1. Daft, R.L. (2009). *Menedzhment*. [Management]. Sankt-Peterburg, PITER, 864 p.
2. Drofa, V.V., Polovinke, B.C. (2001). *Upravlenie personalom nauchno-proizvodstvennyih organizatsiy*. [Personnel management research and production organizations]. Moskva, Inform-Znanie, Omsk, Nasledie Dialog Sibiri Publ., 208 p.
3. Druker, P.F. (1985). *Innovation & Entrepreneurship*. N.Y., 190 p.
4. Dyatlov, V.A., Kibanov, A.Ya., Odegov, Yu.G., Pihalo, B.T. (2000). *Upravlenie personalom*. [Management of personnel]. Moskva, Akademiya, 736 p.
5. Ivantsevich, Dzh., Lobanov, A.A. (1993). *Chelovecheskie resursy upravleniya*. [Human resources management]. Moskva, 301 p.
6. Lukicheva, L.I. (2005). *Upravlenie organizatsiyey*. [Organization management]: Moskva, Omega-L, 360 p.

7. Maslov, E.V. (1999). *Upravlenie personalom predpriyatiya*. [The management staff of the enterprise]. Moskva, INFRA-M; Novosibirsk, NGAЕiU, 312 p.
8. Nikolenko, N.P. (2004). *Menedzhment chelovecheskih resursov*. [Human resource management]. Moskva, pp. 30-40.
9. Odegov, Yu.G., Byichin, V.B., Andreev, K.L. (1991). *Trudovoy potentsial predpriyatiya: puti effektivnogo ispolzovaniya*. [Labor potential of enterprises: ways for effective use] Ch. 2. Saratov, Saratovskij universitet Publ., 144 p.
10. Poddergina, L.I. (2007). *Menedzhment v ekonomicheskom mehanizme vnutriproizvodstvennyih otnosheniy* [Management in the economic mechanism of industrial relations]. *Ekonomika i upravlenie* [Economics and management], no. 2, pp. 130-135.
11. Plotkin, B.K. (1991). *Osnovy logistiki* [Fundamentals of logistics]. Leningrad, LFEI Publ., 54 p.
12. *Upravlenie personalom v usloviyah sotsialnoy rynochnoy ekonomiki* (2001). [Personnel management in the social market economy]. Moskva, MGU, 480 p.
13. *Upravlenie personalom organizatsii: Uchebnik* (Pod red. A.Ya. Kibanova). (2007). [Personnel management]. Moskva, «INFRA-M», 638 p.
14. Sharkova, A.V. (2003). *Vliyanie protsessy globalizatsii na ispolzovanie trudovogo potentsiala natsionalnoy i mirovoy ekonomiki* [The impact of globalization on the use of labor potential of national and world economy]. *Problemyi sovremennoy ekonomiki* [Problems of modern Economics], no. 3-4, Available at: <http://www.m-economy.ru/img/clear.gif> (Accessed 29 March 2010).
15. Shekshnya, S.V. (2005). *Upravlenie personalom sovremennoy organizatsii* [Personnel management of modern organizations]. Moskva: "Biznes-shkola "Intel-Sintez", (Seriya: Biblioteka zhurnala "Upravlenie personalom" [Series: library of the magazine "personnel Management"], 368 p.
16. Yakokka, Li. (1991). *Karera menedzhera* [Career Manager]. Moskva, Progress, 43 p.

В статье проанализированы научные подходы к определению понятий «управление трудовым потенциалом», «трудовая логистика», «управление трудовыми ресурсами», «логистический менеджмент», «логистическое управление» и «логистическая система». Предложен авторский подход к определению понятия логистическое управление трудовым потенциалом предприятия.

Ключевые слова: управление персоналом, трудовая логистика, трудовой потенциал, логистический менеджмент, управление трудовыми ресурсами, логистическая система.

The article analyzes the scientific approaches to the definition of «labor potential management», «labor logistics», «human resource management», «logistics management» and «logistics system». The author's approach to the definition of labor potential logistic management of the enterprise is offered.

Key words: human resource management, labor logistics, labor potential, logistics management, human resources management, logistics system.

Одержано 21.02.2016.