

ресурси з метою скорочення витрат, зниження ризиків, завоювання ринків збуту і просування продукції і в результаті отримання взаємної вигоди. У ході аналізу прикладів зарубіжних стратегічних альянсів були визначені фактори успіху і можуть бути використані при створенні нового стратегічного альянсу.

Список літератури: 1. *Токмакова І.В.* Дослідження сутності стратегічних альянсів як перспективної форми кооперації вітчизняних підприємств. // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2010. – № 30. – С. 93-97. 2. *Безрукова Я.М.* Міжнародні стратегічні альянси [електронний ресурс]: зовнішньоекономічна діяльність. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/33_NIEK_2008/Economics/37049.doc.htm 3. Малий бізнес і влада стратегічних альянсів [електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.powerhomebiz.com/vol5/strategicalliance.htm> 4. *В.Г.Кузнєцов, У.О.Іванова* Транскордонні стратегічні альянси: економічна природа та тенденції розвитку. // Вісник Хмельницького національного університету, 2009. – № 4, т. 1. – С.111-116. 5. *Ноздрьова Р.Б.* Стратегічні альянси в міжнародному бізнесі // Менеджмент у Росії і за кордоном. – 2002. – № 6. 3.

Надійшла до редколегії 15.07.2013

УДК 339.923

Стратегічні альянси в умовах глобалізації економіки / Пушкар О. І., Стрельченко Н. Д. // Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства – Харків: НТУ «ХПІ». – 2013. – № 50(1023). – С. 158–161. – Бібліогр.: 5 назв.

В данной статье проведено исследование функционирования международных стратегических альянсов и обосновано их факторы успеха, которые могут быть использованы для создания будущего стратегического альянса.

Ключевые слова: стратегический альянс, факторы успеха, глобализация экономики.

In this article conducted the research of the international strategic alliances and justified their success factors that can be used to create future strategic alliance.

Keywords: strategic alliance, success factors, economic globalization.

УДК 331.108.2

О. І. РАТУШЕНКО, здобувач, Відкритий міжнародний університет розвитку людини «Україна», Харків

СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ

Стаття присвячена дослідженню особливостей теоретичних і методичних основ формування стратегії управління трудовим потенціалом. Розкриті її значення для розвитку господарської діяльності.

Ключові слова: трудовий потенціал, персонал, розвиток, стратегія, управління трудовим потенціалом.

Постановка проблеми. В умовах сповільнення росту економіки в результаті світової фінансової і економічної кризи головним завданням політики держави є забезпечення соціально-економічної стабільності шляхом ефективної економічної або соціальної спрямованості розвитку. Але необхідно підкреслити, що вибір шляхів і методів досягнення прийняттого результату взаємодії економічного і соціального напрямів залежить від вибору соціальних компонентів суспільного життя. При цьому посилення як однієї, так і іншої компоненти має відбуватися не в умовах зростання суперечності між ними, а на підґрунті органічного поєднання і співіснування.

© О. І. Ратушенко, 2013

Відповідно, виникає необхідність у підвищенні ефективності системи управління трудовим потенціалом з урахуванням вимог ринкової економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасній економічній літературі значна увага приділяється управлінню трудовим потенціалом. Дослідженню цієї проблеми присвячені праці таких відомих вчених, як Б.Генкіна, А. Колота, О. Грішної, В. Петюха, І. Петрової, З. Бараник.

Метою статті є аналіз проблем щодо оцінки ефективності системи управління трудовим потенціалом та обґрунтування необхідності стратегічного управління трудовим потенціалом.

Основні матеріали дослідження. Побудова інноваційної економіки – це запорука економічного зростання платоспроможної та конкретної країни. Головним ресурсом кожної держави є людські ресурси, від якості й ефективності використання якого багато в чому залежать результати діяльності як держави, так і підприємства. Сьогодні у всьому світі конкурентоспроможність підприємства, поряд з технологіями та методами організації виробництва, визначають забезпеченість кваліфікованою робочою силою, ступінь мотивації персоналу, організаційні структури і форми роботи, що дозволяють досягти високого рівня конкурентоспроможності працівників і ефективніше використовувати їх трудовий потенціал. Таким чином, до основних соціальних функцій держави відноситься: функція задоволення матеріально-побутових потреб людини пов'язана не тільки безпосередньо з виробництвом, а і з розподілом, обміном, споживанням. Задоволення духовних потреб людини реалізується в масовій, індивідуальній та інституціональній формах. [1, С.21]. Відповідно, статус соціально орієнтованої ринкової економіки, передбачає розгляд персоналу саме як соціального потенціалу на який можна і слід впливати з метою формування і свідомого використання суспільством можливостей забезпечення соціально спрямованої процесуальності. Формування соціальної відповідальності і поширення відповідальної поведінки – головний пріоритет суспільного забезпечення умов людського розвитку, реалізація якого дасть змогу забезпечити нову якість людського розвитку на засадах моральності, усвідомлення єдності соціального простору, спільності демократичних цінностей, що повинні детермінувати поведінку всіх суб'єктів соціальних взаємодій. Як важливий суспільний інститут, соціальна відповідальність здатна забезпечити узгодження інтересів та потреб усіх соціальних суб'єктів – держави, бізнесу, громадянського суспільства, а відтак, створити сприятливий соціальний простір для людського розвитку (рис. 1.). [4, С.264]

Відповідно до цього ключовим показником розвитку трудового потенціалу є роль держави, бізнесу у вирішенні соціально-економічного розвитку,

стабільності та стійкості економіки країни (рис. 2.). Основними напрямками політики є

1. Освіта і людський капітал, що є основою економічного росту, а ширший доступ до якісної освіти – важливий фактор соціальної мобільності і умовою для рівності. Наявність можливості для неперервної освіти і підвищення кваліфікації, як доповнення до базової освіти, має важливе значення для підвищення конкурентоспроможності на ринку праці, дозволяючи працівникам, підприємствам і всій економіці в цілому швидше адаптуватися до змін економічних і екологічних умов, швидше підвищувати продуктивність праці і втілювати інновації і підвищувати конкурентоспроможність.

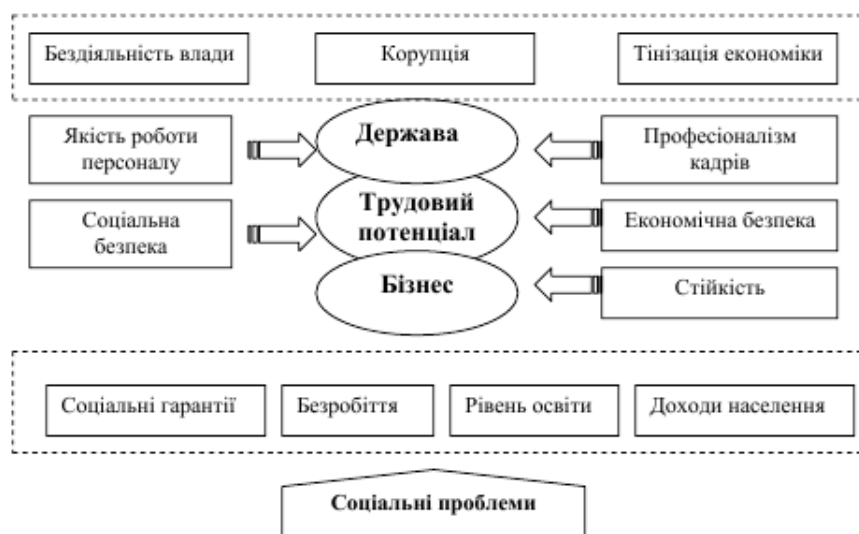


Рис. 1. – Вплив бізнесу, держави на розвиток трудового потенціалу
[Джерело: розроблено автором]

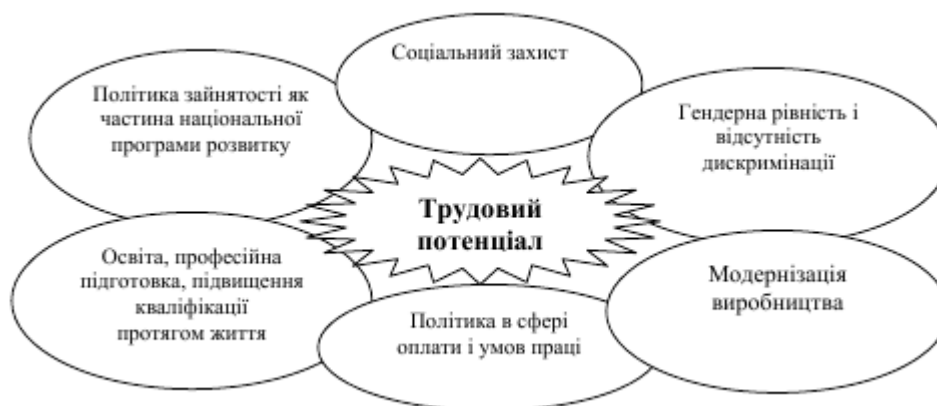


Рис. 2. – Чинники розвитку трудового потенціалу
[Джерело: розроблено автором]

2. Політика регулювання оплати і доходів, тривалість робочого часу і інші умови праці мають вирішальне значення для забезпечення справедливого розподілу досягнення прогресу і зростання продуктивності праці.

3. Політика на ринку праці і його інституту відіграють важливу роль оскільки вони впливають на ринок праці. В свою чергу політика на ринку праці відіграє важливу роль в боротьбі з економічним падінням. В більшості країнах застосовуються заходи активної політики на ринку праці, які направлені на зменшення плинності кадрів, звільнення, розширення можливостей працевлаштування і створення робочих місць.

4. Політика в області соціального захисту необхідна для забезпечення гарантованого мінімуму соціальної підтримки, який захищає працівників від змін на ринку праці. Відповідно до цього, ефективність економіки і економічного росту поряд з соціальною справедливістю вимагає розширення гарантованого мінімуму соціального захисту.

5. Незважаючи на досягнуті результати в гендерній політиці, світова статистка показує, що жінки на ринку праці підлягають дискримінації і стикаються лише з її відомими перешкодами при виході на ринок праці [5, С.27]

Отже, огляд ключових напрямів політики щодо ефективності управління трудовим потенціалом показує необхідність її координації і узгодженості.

Розвиток можливостей працівників пристосовуватися до змін і готовності до зайнятості через сучасні стратегії навчання протягом всього життя і ефективні програми на ринку праці, адаптація професійних знань працівників до змін економіки мають першочергове значення. Професійна освіта і навчання повинні формуватися таким чином, щоб працівник одночасно отримував професійні компетенції і формував здібності до зайнятості. Не менш важливим фактором є навчання осіб старшого покоління (навчання дорослих) з метою забезпечення конкурентоспроможності на ринку праці. На нашу думку питання в сфері соціальної відповідальності щодо реалізації прав людини саме як працівника необхідно розглядати в поєднанні узгодженості, інтеграції і координації. Узгодженість в плані темпів реалізації, оскільки, різні дії повинні бути упорядкованими саме таким чином, щоб забезпечити оптимальний результат. Будь-яке питання, яке пов'язане з економічним зростанням на основі створення нових робочих місць не є ізольованим. Відповідно, необхідно узгоджувати всі заходи, які формують інтегрований і комплексний пакет.

Найбільша важливим активом як організації, так і держави в цілому є робоча сила, але лише в тому випадку, якщо працівники працюють ефективно і продуктивно. На нашу думку, ефективність і продуктивність залежить від відношення як роботодавця, так і держави до робочої сили (рис. 3.). Отже, у випадку, коли держава піклується про свій народ, а на мікро рівні роботодавець про свій персонал, то вони відчують, що їх цінять. І відповідно до цього демонструючи свою повагу до працівників, роботодавець заслуговує і їх повагу в результаті чого працівники працює більш продуктивно, афективно, організація

покращує свої показники, результати, а працівник відчуває свою захищеність в професійних відносинах. Таким чином, навчання працівників їх захист є важливою задачею роботодавця, а держави – стимулювання роботодавця щодо даних дій. Навчання працівників не лише сприяє забезпеченню безпечності роботи, гарантує виконання вимог законодавства, а й позитивно впливає на результати виробничої діяльності.



Рис. 3. – Економічна модель поваги до персоналу
[Джерело: розроблено автором]

Сьогодні країнами лідерами є держави, які виходять з того, що найвигідніші інвестиції – це інвестиції у людський капітал. Перспективи соціального та економічного розвитку вони пов'язують насамперед з якістю освіти. Проте вітчизняна система освіти, незважаючи на намагання реформування за європейськими зразками, в основному лише виглядає європейською, але не є такою за суттю. Відповідно сучасна освіта має орієнтуватися на інноваційну економіку, розвиток людини, запити міжнародного ринку праці.

По-перше, держава має стимулювати розкриття економічного потенціалу науки.

По-друге, наука, освіта та бізнес мають бути інтегровані у єдину систему.

В сучасному світі, де головним ресурсом конкурентоспроможності виступають знання, навчальна активність людини перетворюється на невід'ємну складову способу життя. Отже, безперервна освіта в Україні за підтримки держави й неурядових організацій є на сьогодні найкоротшим шляхом до підвищення конкурентоспроможності громадян на ринку праці. Програми безперервної освіти надаватимуть громадянам можливість самостійно регулювати темпи набуття освіти та її конкретний зміст, навчатися у будь-якій

географічній точці через Інтернет, отримувати індивідуальні консультації викладачів провідних українських та іноземних вищих навчальних закладів й пріоритетну технічну підтримку, а головне – ефективні стимули для розвитку власної ініціативності та критичного мислення.

Людський потенціал є важливим фактором реформування суспільства. Але досягнення високого рівня людського розвитку потребує постійного залучення значних груп населення до економічного, соціального, культурного та політичного життя. Європейський Союз визначає соціальне залучення як процес, що забезпечує для тих, хто має ризик бідності та соціального відторгнення, можливості та ресурси, необхідні для того, щоб повною мірою брати участь в економічному, соціальному та культурному житті, досягти рівня життя та добробуту, що відповідають нормальним стандартам у суспільстві, у якому вони живуть. Соціальне залучення забезпечує людям більш широкі можливості для участі у процесі прийняття рішень, що впливають на їх життя, та доступ до основних прав.[3].

Не менш важливим напрямком розвитку трудового потенціалу є соціальний захист працюючих, який на даний час не недостатньо відповідає формам постійних ризиків. З метою посилення захисту прав та інтересів найманих працівників необхідно:

↯ посилити правові гарантії діяльності профспілок,

↯ посилити відповідальність роботодавців за порушення чинного трудового законодавства,.

↯ з метою вдосконалення функціонування системи розв'язання колективних трудових спорів (конфліктів) необхідно передбачити в трудовому законодавстві відповідальність роботодавця за створення умов для виникнення трудового конфлікту внаслідок неправомірних дій,

↯ підвищити рівень поінформованості громадян щодо шляхів захисту їхніх трудових прав.[2]

Не менш важливим фактором є удосконалення показників оцінки системи управління трудовим потенціалом саме на державному рівні. Таким чином, на нашу думку, враховуючи зміни, які відбулися під впливом фінансово-економічної кризи, оцінка управління трудовим потенціалом повинна включати наступні критерії: укомплектиованість ринку праці згідно протреб, рівень якості кваліфікаційних вимог (за світою), плінність кадрів, ротація кадрів: центр-регіон, регіон-центр, навчання і розвиток трудового потенціалу, рівень корумпованості, задоволення роботою, рівень розвитку системи управління трудовим потенціалом. За кожним критерієм визначається показники у відповідності з якими виставляються відповідні бали (табл.).

Загальна оцінка визначається шляхом сумування отриманих результатів за всіма критеріями

Таблиця. Критерії і показники оцінки управління персоналом

[Джерело: укомплектовано автором]

№ п/п	Найменування	Вагове значення
1	Рівень корумпованості	10
1.1	Частка державних службовців притягнутих до адміністративної відповідальності за здійснення корупційних правопорушень	5
1.2	Частка державних службовців притягнутих до дисциплінарної відповідальності за здійснення корупційних правопорушень	5
2	Рівень якості кваліфікованих потреб (за освітою)	10
2.1	Частка штатних посад, по яких в кваліфікаційних вимогах не зазначені певні спеціальності (за освітою)	5
2.2.	Частка штатних посад, за якими в кваліфікаційних вимогах внесені вимоги за освітою	5
3	Плинність кадрів	25
	Рівень плинності кадрів керуючого складу	10
	Рівень плинності кадрів некеруючого складу	10
	Середній стаж роботи всіх працівників	5
4	Ротація кадрів «центр-регіон», «регіон-центр»	10
4.1.	частка призначених в порядку переведення із центрів в регіон, із регіону в центр	10
5	Навчання і розвиток трудового потенціалу	25
5.1	Частка працівників, які пройшли підвищення кваліфікації	10
5.2	Частка працівників, які пройшли курси перепідготовки	10
5.3	Відповідність тематики курсів підвищення кваліфікації цілям і задачам стратегічного плану розвитку організації	5
6.	Задоволення роботою	15
6.1	Частка працівників, які не задоволені можливостями кар'єрного росту	5
6.2.	Частка працівників, які не задоволені системою мотивації і стимулювання	5
6.3	Частка працівників, які не задоволені умовами праці	5
7.	Рівень розвитку системи управління трудовим пртенціалом	5
7.1.	Втілення нових технологій в управління персоналом	5
	Всього	100

Відповідно до аналізу, український ринок праці характеризується старінням працездатного населення, слаборозвинутим відчуттям відповідальності за своє життя, недостатністю лідерської ініціативи (рис.4.)

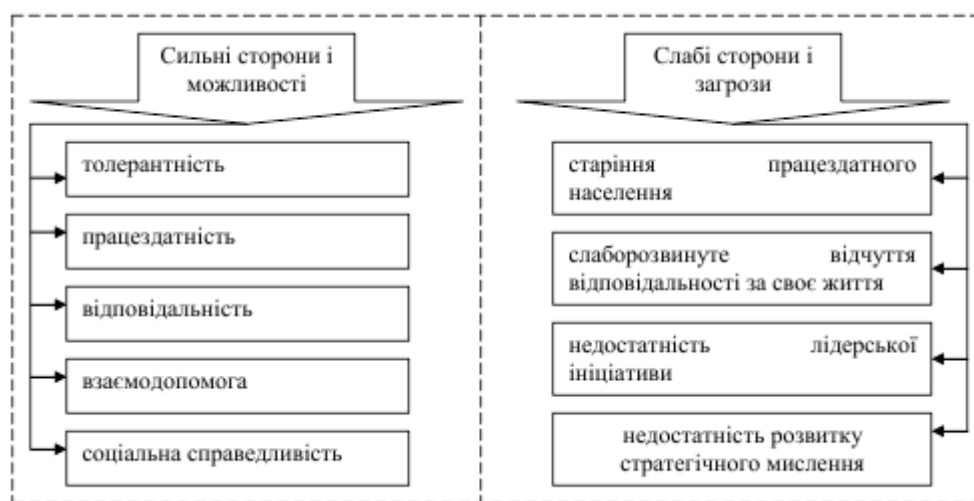


Рис. 4. – SWOT – аналіз сильних і слабих сторін ринку праці
[Джерело: розроблено автором]

Лише при залученні всіх співробітників до процесу ухвалення рішень і управління організацією можна здійснювати підвищення ефективності діяльності організації, зокрема і національної економіки в цілому. Інноваційна і підприємницька активність може виявитися при солідарному, командному стилі управління.

Відповідно до вище зазначеного в оцінці трудового потенціалу, акцент має бути зроблений на результативності, ефективності роботи співробітника. Оцінюється не сама людина і його особові якості, а його трудовий внесок в досягнення поставлених корпоративних завдань, можливість вдосконалення роботи.

В Україні зайнятість не є запобіжником бідності. Враховуючи це, нагальною необхідністю є запровадження економічної моделі розвитку з дорогою робочою силою, яка спиратиметься на наступні принципи дотримання соціальної справедливості; створення соціальної структури європейського типу; побудова повномасштабної системи соціального страхування; забезпечення належної мотивації активної поведінки на ринку праці [6, С.13].

Висновки. Отже, головним завданням держави повинно стати забезпеченість суспільного розвитку, шляхом збільшення видатків на забезпечення доступності якісної освіти усіх громадян незалежно від місця їх проживання; поширення здорового способу життя, розвитку ринку праці та забезпечення гідної праці всіх працюючих. І відповідно до цього ефективність реалізації соціальної функції буде залежати від співвідношення економічного зростання та соціально-економічної стабільності.

Список літератури: 1. Економічні та гуманітарні напрями розвитку соціальної інфраструктури. Колективна монографія за науковою редакцією В.М. Новікова. Інституту демографії та соціальних досліджень імені М.В. Птухи НАН України. – К.: 2011. – с. 512. 2. Конвенція № 181 «Про приватні агентства зайнятості» Електронний ресурс – Режим доступу: <http://www.niss.gov.ua>. 3. Національна доповідь Про людський розвиток 2011 Україна: на шляху до соціального залучення. ПРООН в Україні. – 2011. – 124 с. 4. Сталий людський розвиток: забезпечення справедливості: Національна доповідь / кер. авт. колективу Е.М. Лібанова / Інститут демографії та соціальних досліджень ім. М.В. Птухи. – Умань : Видавничо-поліграфічний центр «Візаві», 2012. – 412 с. 5. Стратегия развития рынка труда и занятости в условиях инновационной экономики в России: материалы конференции, организованной Министерством здравоохранения и социального развития Российской Федерации и Международной организацией труда: Москва, 15 сентября 2011 г. / Группа технической поддержки по вопросам достойного труда и Бюро МОТ для стран Восточной Европы и Центральной Азии, Министерство здравоохранения и социального развития Российской Федерации – Москва: МОТ, 2012. – 80 с. 6. Україна-2015: Національна стратегія розвитку. – К.: 2008. – 73с.

Надійшла до редколегії 15.10.2013

УДК 331.108.2

Стратегія управління трудовим потенціалом / Ратушенко О. І. // Вісник НТУ «ХП». Серія: Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства – Харків: НТУ «ХП». – 2013. – № 50(1023). – С. 161–169. – Бібліогр.: 6 назв.

В данной статье рассматриваются теоретические и методические основы формирования стратегии управления трудовым потенциалом. Раскрыто ее значение для развития хозяйственной деятельности.

Ключевые слова: трудовой потенциал, персонал, развитие, стратегия, управление трудовым потенциалом.

Article is devoted research of features of theoretical and methodical bases of formation of strategy of management by the labor potential. Its opened value for development of economic activities.

Key words: labor potential, staff development, strategy, management of labor potential.

УДК 658.817.012.7

А. О. СЕМЕНЕЦЬ, канд. екон. наук, доц., Харківський інститут фінансів
Українського державного університету фінансів та міжнародної торгівлі

МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІНСЬКОГО АНАЛІЗУ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОДУКЦІЇ

У статті розглянуто значення управлінського аналізу реалізації продукції для бюджетування. Запропоновано методичні підходи до проведення управлінського аналізу реалізації продукції при складанні бюджету продаж.

Ключові слова: аналіз, реалізація продукції, бюджетування, бюджет продаж.

Вступ. Управлінський аналіз реалізації продукції націлений на оцінку як минулих, так і майбутніх результатів процесу реалізації продукції підприємства, він супроводжує управлінський облік, базується на його інформації та забезпечує прийняття управлінських рішень.

Однією з важливих функцій управління являється планування, основними елементами якого є: прогнозування і підготовка поточних програм; фінансове планування (бюджетування). Прогнозування складається з підготовки альтернативних планів за видами діяльності, обґрунтування та вибору оптимального поточного плану. Бюджетування засноване на системі бюджетів і призначене для координації, адресності й оцінки затрат. За допомогою бюджетів формується річний план з прибутку, а також щомісячний план оперативної діяльності.

Бюджет продаж в системі бюджетування є найважливішим з бюджетів, оскільки без оцінки та планування обсягів реалізації продукції неможна скласти інші бюджети. Обсяг реалізації продукції и його товарна структура зумовлює рівень і загальний характер діяльності підприємства. Розробка бюджету продаж – складний етап в процесі бюджетування тому, що обсяг реалізації (відповідно і виручка від неї) визначається не стільки виробничими чи закупівельними можливостями підприємства, скільки можливостями реалізації на ринку (який схильний до впливу неконтрольованих факторів, частіше з великою часткою невизначеності).

Практика показує, що переважна більшість спроб застосувати бюджетування на підприємствах не забезпечила досягнення бажаних