

МІЖРЕГІОНАЛЬНА
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



ПРОБЛЕМИ МОДЕРНІЗАЦІЇ УКРАЇНИ

Випуск 2

Матеріали

*Міжнародної науково-практичної конференції
“Правова держава та демократичне суспільство:
фактори розвитку та взаємодії”
м. Київ, МАУП, 14 квітня 2016 р.*

Київ
ДП “Видавничий дім “Персонал”
2016

*Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом
(протокол № 3 від 30.03.16)*

Редакційна колегія:

М. Н. Курко (голова), д-р юрид. наук, проф.;
М. Ф. Головатий (заступник голови), д-р політ. наук, проф.;
А. А. Ігнатченко (відповідальний редактор), канд. техн. наук;
О. В. Баєва, д-р біол. наук, проф.;
І. П. Бідзюра, д-р політ. наук, проф.;
В. М. Воронін, д-р іст. наук;
М. Л. Головка, д-р іст. наук, проф.;
В. Б. Захожай, д-р екон. наук, проф.;
В. І. Литвиненко, канд. юрид. наук, доц.;
В. В. Рябцев, канд. техн. наук, доц.

*Матеріали подано в авторській редакції.
Відповідальність за зміст та орфографію матеріалів несуть автори.*

Проблеми модернізації України : [зб. наук. пр.] / МАУП. — К.: ДП
“Видавничий дім “Персонал”, 2008 —

С76 Вип. 2: Матеріали Міжнародної наук.-практ. конф. “Правова держава
та демократичне суспільство: фактори розвитку та взаємодії”, 14 квітня
2016 р. / редкол.: М. Н. Курко (голова) [та ін.]. — 2016. — 448 с. : іл. — Бі-
бліогр. у кінці ст.

У пропонованому збірнику подано тези учасників науково-практичних
конференцій з проблематики широкого кола аспектів процесу системної модерніза-
ції України.

Для науковців, громадсько-політичних діячів, студентів, а також усіх, хто
цікавиться розвитком Української держави і світовим досвідом проведення модер-
нізаційних процесів.

ББК 63.3(4УКР)я43+67.9(4УКР)301я43

Лужанський М. В.

Президент України як суб'єкт адміністративного права з точки зору правоздатності, дієздатності та деліктоздатності 338

Мазійчук В. А.

Сучасний стан та детермінанти одержання неправомірної вигоди в агропромисловому комплексі України 340

Марван Мужер Хусейн

Методичні підходи до оцінювання ефективності інструментів маркетингових комунікацій банку 342

Невесенко Т. С., Фурса О. О.

Ресоціалізація та десоціалізація в аспекті розвитку правового суспільства 349

Падун Н. П.

Концепція управління за цілями в управлінні персоналом при формуванні правової держави 353

Посох О. С.

Мерчандайзинг торговельної діяльності як система організації торгівлі 356

Савченко Є. О.

Проблеми та перспективи реалізації інноваційної моделі розвитку в Україні 358

Тарасов С. А.

Актуальні проблеми дослідження міжнародних відносин в контексті процесів міжнародної інтеграції 361

Терещенков А. М.

Про правове регулювання процесів трудової міграції в Україні на основі міжнародних стандартів 366

Тищенко О. В.

Використання хмарних технологій в системі управління державними фінансами України 369

Третьяков В. М.

Про особливості європейської системи технічної експертизи продукції 372

Усамов У. Р.

Проблеми та необхідні передумови становлення демократичного суспільства в посттоталітарних державах: етапи демократичного процесу 375

Чаплай І. В.

Міжнародний досвід застосування елементів маркетингу у комунікаційній політиці держави 378

Шець Я. С.

Розвиток і становлення ідеї об'єднаної Європи 381

Ястремська Н. Є.

Основні засади управління конкурентоспроможністю банківських послуг 385

Алієв Ельчін Гюльоглан огли

Курдська проблема в міжнародних відносинах 388

Булава В. М.

Вдосконалення системи документообігу в Апараті Верховної Ради України 391

КОНЦЕПЦІЯ УПРАВЛІННЯ ЗА ЦІЛЯМИ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ ПРИ ФОРМУВАННІ ПРАВОВОЇ ДЕРЖАВИ

В сучасних умовах, при зростанні обізнаності керівників різних ланок на підприємствах та організаціях та управлінської науки в цілому, велика роль в управлінні надається саме управлінню персоналом. В свою чергу, в рамках ефективних концепцій управління за цілями стає все більш поширеною та вартою детальної уваги. Отже, пропонуємо розглянути детальніше суть концепції управління за цілями та її реалізацію в системі управління персоналом.

Управління персоналом в якості стержневого об'єкту управління вибирає персонал організації і з різних позицій визначає його участь в трудовій діяльності. Роль людини при цьому може бути розглянута з двох сторін: 1) людина, як ресурс виробничої системи, що є елементом процесу виробництва і управління; 2) людину, як особу зі своїми цінностями, стосунками, цілями, як основний суб'єкт управління. При цьому з позицій теорії систем персонал розглядається як трудовий ресурс економічної системи, і як підсистема, що складається з неповторних осіб зі своїми стосунками соціальної системи.

Різні погляди на людину і його роль в управлінні підприємством послужили основою для формування різних концепцій управління людиною в організації. На думку ряду дослідників, історично виділилися чотири концепції управління людиною у виробництві:

- 1) управління трудовими ресурсами
- 2) управління персоналом;
- 3) управління людськими ресурсами;
- 4) управління людиною.

Але з розвитком управлінської науки з'явилася концепція управління по цілях, яка охоплює і управління організацією в цілому і управління персоналом. До формування в самостійну концепцію управління по цілях було дуже загальним і маловивченим поняттям, незважаючи на досить часту згадку його в літературі. Це поняття упродовж більше 100 років включалося в предметну область ряду наук: менеджменту, соціології, економіки, психології.

Розгляд кожного з підходів до управління по цілях необхідно розпочати з конкретизації понятійного апарату і дати визначення категоріям “ціль” і “управління”.

Найбільш поширено розуміння цілі як планованого результату. Виділимо термін “ціль” в наступному трактуванні: “Ціль — це конкретний стан окремих характеристик організації, досягнення яких є для неї бажаним, і на досягнення яких спрямована її діяльність”.

На відміну від категорії “ціль”, розбіжностей про суть категорії “управління” нині в літературі практично не існує. Під управлінням прийнято розуміти діяльність, що здійснюється суб'єктом(системою, що управляє) по відношенню до об'єкту управління(керованій системі) з тим, щоб, перетворивши його, забезпечити рух до заданої цілі. При цьому об'єктом управління є не всякий існуючий об'єкт,

а лише той, який включений в управлінську діяльність і піддається відповідним діям.

Виходячи з того, що термін “ціль” використовується в трактуванні поняття “управління”, можна припустити, що, якщо будь-яке управління покликане “забезпечити рух до заданої цілі”, то всяке управління — і є “управління по цілях”. Проте це дуже поверхневий погляд. Тож, розглянемо ще підхід, запропонований в пізніх працях П. Друкера. П. Друкер вводить поняття Management by Objectives (MBO), що переводиться як “управління по цілях” [1, 65–68].

Він відмічає, що організації потрібний деякий загальний принцип управління, який:

- 1) допоміг би проявити повною мірою індивідуальні зусилля і відповідальність кожного працівника;
- 2) в той же час дав усім загальний напрям для додатка їх здібностей і зусиль;
- 3) сприяв гармонізації цілей кожного окремого працівника із спільними цілями організації.

Єдиним, таким, що відповідає усім цим вимогам, П. Друкер називає управління по цілях [3, 36–37]. При цьому він говорить: “В кругах управлінців слово “філософія” зараз вживається з приводу і без. Проте управління по цілях можна назвати “філософією” менеджменту на цілком законних правах” [3, 38–39].

На доказ своєї тези він приводить наступні аргументи:

- 1) управління по цілях ґрунтується на концепції менеджменту як такого;
- 2) воно ґрунтується на аналізі конкретних потреб менеджменту і перешкод, з якими йому доводиться стикатися;
- 3) воно ґрунтується на концепції людської діяльності, поведінці і мотивації;
- 4) воно гарантує ефективність роботи менеджерів, перетворюючи об’єктивні потреби в особисті цілі.

Управління по цілях найбільш наближене до практичної діяльності і покликане реалізувати досягнення інших наук. Тому рівень розвитку управління по цілях залежить, по-перше, від рівня досягнень інших наук, і, по-друге, від вимог практики. Є і зворотний зв’язок: управління по цілях може прискорити розвиток інших наук, появу нових методів і інструментів управління.

Зокрема, під його впливом, може розвиватися така галузь знань, як управління людськими ресурсами.

Управління по цілях є стратегічним управлінням, і в ході розвитку концепції стратегічного управління були вироблені різні інструменти його реалізації, наприклад, менеджмент загальної якості (TQM), концепція “шість-сигм” і бережливого виробництва, концепція Кайдзен, та інші. Усі вони акцентують увагу на стратегічному управлінні в заломленні до якого-небудь ресурсу (сировина, матеріали, готова продукція, фінанси, основні засоби та ін.), і в меншій мірі торкаються людського ресурсу. Інструментом реалізації управління по цілях з акцентом на людські ресурси, на думку Д. Нортон і Р. Каплана, являється система збалансованих показників (Balanced Scorecard або BSC) [4, 41–42].

Для заломлення концепції управління по цілях, а значить і її теоретичних основ і практичних прийомів до системи управління персоналом необхідно визначити суть найсистемнішого підходу до управління персоналом. Це дозволить не лише простежити прийнятність теоретичних постулатів концепції управління по цілях в управлінні персоналом, але і визначити специфічні принципи такого управління відносно персоналу, виробити методи і механізми його реалізації.

Погодимося з системним підходом до управління персоналом та виділимо три рівні узагальнення цього поняття:

- 1) система управління персоналом як складну абстрактну освіту зі своєю специфічною структурою, механізмами функціонування і закономірностями розвитку;
- 2) як сукупність об'єктивно економічних процесів, що протікають соціально, у сфері праці;
- 3) як освіту, створену суб'єктом управління для досягнення цілей діяльності з урахуванням специфіки організації.

Оскільки управління персоналом є прерогативою служб управління персоналом (СУП), то у рамках реалізації управління по цілях її важливість зростає у зв'язку з розвитком ролі стратегічного партнера керівників вищої ланки.

При впровадженні управління по цілях СУП спочатку повинна провести стратегічний аналіз з урахуванням наступних чинників:

- а) прогноз проблем, з якими організація зіткнеться в майбутньому при реалізації управління по цілях, у тому числі у сфері управління персоналом;
- б) стратегічне позиціонування компанії, при якому вона буде здатна притягати і утримувати, співробітників, щоб впоратися з майбутніми проблемами;
- в) ключові пріоритети в області управління персоналом для досягнення стратегічних цілей.

У рамках реалізації управління по цілях дії СУП можна представити так:

- 1) визначення тих, що становлять місії, відносяться до персоналу;
- 2) постановка стратегічних цілей в області управління персоналом;
- 3) оцінка відповідності політик і процедур управління персоналом вимогам досягнення цілей;
- 4) розробка детальних планів дій для реалізації змін.

Таким чином, при формуванні правової держави, роль СУП в реалізації управління персоналом по цілях зводиться до визначення стратегічних намірів відносно працівників, позиціонуванню організації як привабливого працедавця, діагностиці системи управління персоналом і розробці процедур по впровадженню і оцінці ефективності управління персоналом по цілях. В даній концепції, що СУП виступає в ролі "інструменту", що об'єднує дії персоналу з наміченими перспективами розвитку, що ведуть до досягнення кінцевої мети.

Джерела

1. Друкер П. Практика менеджмента: Пер. с англ.: — М.: Издательский дом "Вильямс", 2003. — 398 с.
2. Друкер П. Задачи менеджмента в XXI веке.: Пер. с англ.: — М.: Издательский дом "Вильямс", 2002. — 296 с.
3. Друкер П. Ф. Управление, нацеленное на результаты: Пер. с англ. — М.: Технол. школа бизнеса, 1994. — 191 с.
4. Каплан Р. С., Нортон Д. П. Организация, что ориентована на стратегию / Пер. с англ. — М.: ЗАО "Олимп-Бизнес", 2003. — 416 с.