

Література

1. Griffin R. W. Podstawy zarządzania organizacjami / R. W. Griffin. — W-wa: PWN, 2002. — 827 s.
2. Zebrowski M. Strategiczne zarządzanie innowacjami: Strategie małych i średnich przedsiębiorstw IT / M. Zebrowski, K. Wackowski. — W-wa : Difin, 2011. — 192 s.
3. *Гордієнко Л. Ю.* Управління організаційними трансформаціями: теоретико-методологічні засади та управлінський інструментарій : монографія / Л. Ю. Гордієнко. — Харків : Вид. ХНЕУ, 2011. — 440 с.
4. *Минцберг Г.* Школы стратегий / Г. Минцберг, Б. Альстрэнд, Дж. Лэмпел ; пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. — СПб. : Питер, 2000. — 336 с.
5. *Вацьковські К.С.* Банк методів і моделей підтримки трансформаційно-управлінських рішень у соціально-економічних системах / Л.Ю. Гордієнко // Проблеми економіки. — 2012. — № 2. — С. 38–42.
6. *Гордиенко Л.Ю.* Формирование подходов к стратегическому планированию трансформационных процессов в организации // Управління розвитком. Збірник наукових праць. — 2002. — №2 — С. 9–14.

Граждан О. Б.,

асистент кафедри менеджменту,
ДВНЗ «Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана»
grajdan_ab@ukr.net

Grajdan Oleksandr

Assistant of management department
SHEI «Kyiv National Economic University named
after Vadym Hetman»
grajdan_ab@ukr.net

КЛЮЧОВІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ УКРАЇНСЬКОЇ МОДЕЛІ СЛУЖБИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

АНОТАЦІЯ. У сучасному економічному житті велику актуальність набуває проблема розвитку служби управління персоналом в умовах глобалізації економіки. Неправильна побудова та нераціональна робота кадрових служб призводять до неякісного використання людських ресурсів в організації, до зниження продуктивності праці і, як результат, до втрати прибутку.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: глобалізація, перетворення кадрової служби, впровадження нових методів управління та оцінки, розвиток інформаційних технологій, комплексне рішення.

MAIN ISSUES OF UKRAINIAN HR MANAGEMENT SERVICES

ABSTRACT. In today's economic life more urgent problem of personnel management services in a globalizing economy. Wrong and inappropriate construction work of personnel services lead to poor use of human resources in the organization, reduce productivity and, as a result, the loss of income.

KEY WORDS: globalization, transformation of HR, introduction of new methods of management and evaluation, development of information technology, complex solution.

Вступ. З переходом до ринкової економіки відбулися суттєві зміни в системі управління підприємством, однак кадровий менеджмент в ній є досить новою областю, яка все ще перебуває на етапі становлення, намагаючись зайняти своє місце в управлінській структурі.

Останнім часом стає все очевиднішим, що бізнес-організація не в змозі досягти успіху, залишаючись у рамках колишньої системи управління персоналом. Центральним елементом системи управління персоналом є служба управління персоналом.

Питання організації роботи служби управління персоналом знайшли відображення в роботах Г.П. Волгіна, В.Р. Весніна, П.В. Журавльова, А.Я. Кібанова, М.М. Новікової, Ю.Г. Одегова, В.М. Петюха, В.С. Половінка, Ф.І. Хміля.

Однак, більшість авторів досліджували лише окремі аспекти функціонування служби управління персоналом, а цілісний підхід до організації підрозділів по роботі з персоналом поки що не склався.

У сучасних умовах необхідно переглянути місце і роль служби управління персоналом в управлінні підприємством.

Постановка задачі. Розгляд теоретичних і прикладних аспектів діяльності служб управління персоналом на промислових підприємствах, а також розробка напрямків щодо вдосконалення їх роботи.

Результати. У сучасних умовах в теорії управління підприємством відбувається суттєва зміна загальної парадигми управління. Сьогодні персонал розглядається як основний ресурс організації, котрий у значній мірі визначає успіх всієї її діяльності. Як свідчить сучасний вітчизняний і зарубіжний досвід, саме персонал стає сьогодні довгостроковим фактором конкурентоспроможності і виживання підприємства.

У даний час українські бізнес-організації приділяють недостатню увагу такому важливому структурному підрозділу, як служ-

ба управління персоналом. Служби управління персоналом мають достатньо низький статус, їх керівництво не залучається до розробки стратегій організації, вони виконують переважно реєстраційну функцію — ведення кадрового діловодства [5].

Виділимо основні проблеми, що стримують перетворення українських кадрових служб.

По-перше, проблеми методологічного характеру. Відсутність напрацьованих методів, інструментів, алгоритмів і прийомів управління персоналом призводить до того, що в даний час робиться величезна кількість спроб впровадити європейську та американську методику в український менеджмент. Однак, як свідчить досвід компаній з іноземним капіталом, не всі зарубіжні методики і інструменти відповідають українській ментальності і враховують ситуацію, що склалася в Україні [6].

По-друге, найважливішою проблемою є недостатня кваліфікація спеціалістів кадрових служб. Особливість українських організацій полягає в тому, що часто в кадрових службах працюють практики, які не отримали спеціальної освіти, люди, які недостатньо компетентні у вирішенні складних питань роботи з персоналом. Вирішення цієї проблеми полягає в якісному підборі і відборі персоналу, а також у своєчасному підвищенні його кваліфікації.

Третьою проблемою є небажання керівників делегувати свої повноваження в управлінні людськими ресурсами. Керівництво багатьох організацій бачить завдання служби управління персоналом тільки у веденні кадрового діловодства, а також наймі і розстановці персоналу. Досвід зарубіжних країн показує, що служба управління персоналом набагато ефективніше функціонує в тому випадку, коли об'єднує в собі не тільки реєстраційну функцію, а й організаційну, і аналітичну, і стратегічну. У цьому випадку, служба управління персоналом стає потужним інструментом управління людськими ресурсами організації. Вирішенням цієї проблеми може стати перегляд керівництвом організацій обраних ним стратегії і тактики [3].

Ще однією важливою проблемою є проблема неприйняття працівниками нового. Боротьба з цим явищем набула в Україні масовий характер. Проте ця проблема повинна бути вирішена. Методом її усунення може бути плавне, планомірне, поступальне перетворення, протягом якого працівник встигне адаптуватися до нових умов і не помітить різких змін.

Проблемою на шляху перетворення кадрових служб є прагнення роботодавця максимально використовувати працівника, незва-

жаючи на його потреби і ступінь задоволеності працею. Вирішення цієї проблеми може послужити зміна точки зору на неї — відштовхуючись від потреб і задоволеності працівників можна максимізувати їх продуктивність, а значить, і прибуток організації [2].

Важливу роль у розвитку служби управління персоналом відіграє розвиток технічних засобів. Для повноцінного, логічного розвитку кадрових служб необхідно їх забезпечити сучасними технічними засобами, що дозволяють швидко і ефективно оцінювати поточну діяльність людських ресурсів, а також моделювати розвиток ситуації і прогнозувати зміни. Виконання цієї умови дозволить якісно впливати на показники ефективності трудової діяльності. Вирішення цієї проблеми полягає у своєчасному оновленні програмно-технічних засобів на підприємстві та проведенні відповідного навчання персоналу [1].

У сучасних умовах службу управління персоналом слід розглядати як методичний, інформаційний і координаційний центр кадрової роботи в компанії. Основне завдання служби управління персоналом — створення інструментів і механізмів, які дозволять лінійним керівникам найефективніше управляти людськими ресурсами.

Сучасна служба управління персоналом повинна забезпечити бізнес-організацію необхідною кількістю персоналу, котрий відповідає кваліфікаційним і психологічним вимогам організації, а також забезпечити максимальну віддачу від персоналу при мінімально прийнятних витратах на нього.

Можна виділити три комплекси завдань, які знаходяться у полі зору сучасної служби управління персоналом.

Перший комплекс завдань призначений для здійснення зв'язку підприємства із зовнішнім середовищем, яке є постачальником кадрів з метою забезпечення виробничої та управлінської сфери необхідним професійно-кваліфікаційними контингентом співробітників, і взаємодії з ним на тому етапі, коли хто-небудь з працівників підприємства залишає його.

У даний комплекс входять такі завдання:

1. Дослідження регіонального ринку робочої сили.
2. Пошук і підбір кадрів.
3. Аналіз резюме.
4. Співбесіда.
5. Відбір претендентів на вакантні робочі місця.

Другий комплекс завдань відповідає за долю кожного працівника в межах підприємства.

Він включає такі завдання:

1. Персональний облік кадрів.

2. Організаційно-структурні, тимчасові та кваліфікаційні переміщення кадрів на підприємстві.
3. Навчання і перенавчання кадрів підприємства.
4. Оцінка, атестація, стимулювання кадрів.
5. Кар'єрне просування працівників.
6. Трудова дисципліна.
7. Підтримання працездатного клімату в колективі.
8. Складання посадових інструкцій.
9. Анкетування (соціологічні опитування).

Третій комплекс завдань, який діє в рамках підприємства, спрямований на вирішення загальних питань інформаційного характеру, що виникають у двох інших комплексах завдань.

До нього входять такі завдання:

1. Ведення архіву.
2. Підготовка стандартних форм документів (у тому числі складання звітності) для внутрішнього користування і для зовнішніх інстанцій.
3. Підготовка інформації на нерегламентовані запити.
4. Інформування персоналу підприємства з певних аспектів діяльності кадрових служб [4].

Виходячи з того, що стратегія і політика управління персоналом можуть і повинні уточнюватись залежно від стадії життєвого циклу підприємства, ми вважаємо, що і функції служби управління персоналом так само повинні залежати від цих стадій. Слід звернути увагу на те, що залежно від стадії життєвого циклу підприємства, той чи той напрямок в області управління персоналом стає провідним або найважливішим видом діяльності для працівників служби управління персоналом.

На наш погляд, процес створення служби управління персоналом повинен складатись з таких етапів: діагностика існуючої ситуації в компанії; визначення завдань підрозділу по роботі з персоналом, виходячи з цілей організації; формування моделі функціонування даного підрозділу; підбір працівників у HR підрозділ; розробка регламентуючих документів; адаптація підрозділу по роботі з персоналом в існуючу систему управління компанією.

Висновки. Удосконалення діяльності служб управління персоналом дозволить перейти на якісно новий рівень роботи з персоналом, що в свою чергу призведе до підвищення ефективності використання людських ресурсів, а також дасть можливість приймати найвірніші стратегічні рішення не тільки в області кадрової політики, а й в області розвитку всієї організації.

Література

1. Кулыгина И.А., Каширин Н.А., Пименов Д.Ю. Управление персоналом: учеб. пособие. — Челябинск, 2007. — 107 с.
2. Никифоренко В.Г. Управление персоналом: Навчальний посібник. — Одеса: Атлант, 2013. — 275 с.
3. Новікова М. М. Технологія управління персоналом: теоретичні та методичні аспекти: монографія / М. М. Новікова, Л. О. Мажник; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. — Х.: ХНАМГ, 2012. — 215 с.
4. Олійник С. У. Теорія та практика менеджменту персоналу: підручник. — Х.: Вид-во НУА, 2013. — 376 с.
5. Рудавина Е. Р., Екомасов В.В. Большая книга директора по персоналу. — СПб.: Питер, 2011. — 368 с.
6. Сучасні технології роботи з персоналом : наук. розробка / авт. кол.: С.М. Серьогін, І. В. Шпекторенко, Н. А. Липовська та ін. — К. : НАДУ, 2010. — 48 с.

Колос І. В., к.е.н., САР,
доцент кафедри обліку і аудиту,
Національний університет харчових технологій
kolos_i@mail.ru

Kolos Irina,
PhD, CAP,
Associate Professor,
Department of accounting and auditing,
National University of Food Technologies
kolos_i@mail.ru

ТРАНСФОРМАЦІЯ ПАРАДИГМИ ОЩАДЛИВОГО ВИРОБНИЦТВА

АНОТАЦІЯ. Здійснено аналіз концепції ощадливого виробництва в історичному аспекті з орієнтацією на ефективне управління сучасним підприємством. Встановлено основні детермінанти розвитку ощадливого виробництва. Доведено необхідність формування ощадливого мислення і ощадливої культури.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: ощадливе виробництво, ощадливе мислення, ощадлива культура, ефективність, продуктивність, синергія.

TRANSFORMATION PARADIGM THE LEAN PRODUCTION

ABSTRACT. The analysis is conducted of the concept of lean production in the historical development and is focused on the