

Дибчук Л.В., к.і.н., доцент
Драбовський А.Г., д.е.н., професор
Вінницький кооперативний інститут,
м. Вінниця, Україна

ГНУЧКИЙ КАДРОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ОСНОВА ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Вступ. Кризова ситуація в соціальній, економічній, політичній, духовній сферах сучасності одночасно як розширює можливості, так і створює серйозні обмеження для кожної людини, стабільності його існування і росту. Гнучке управління персоналом допускає не тільки формальну організацію роботи з персоналом, але і сукупність факторів соціально-психологічного, морального характеру – демократичний стиль управління, турботливе відношення до потреб людини, облік її індивідуальних особливостей. Гнучке управління людьми за таких умов має враховувати значний спектр питань адаптації співробітника до зовнішніх та внутрішніх умов функціонування та розвитку організації. Значна увага повинна приділятися аналізу мотиваційних установок, умінню їх формувати і направляти відповідно до швидкозмінливих завдань, що стоять і з'являються в організації, сюди також необхідно віднести проблеми взаємодії керівників організації з профспілками і службами зайнятості, забезпечення безпеки персоналу, розробку принципово нових підходів до пріоритету цінностей.

Основна частина. Зазвичай структура кадрового менеджменту на підприємстві залежить від масштабів організації, її територіального розташування, характеру діяльності і інших факторів. У малих і середніх фірмах одна підсистема може виконувати функції декількох функціональних підсистем, у передкризових і кризових умовах діяльності організації можуть бути скасовані одні підсистеми і створені інші з набором нових функцій, можливі і інші структурні перетворення.

Система гнучкого управління персоналом являє собою сукупність підсистем загального і лінійного керівництва, функціональних підсистем, що спеціалізуються на виконанні однорідних функцій і зв'язків між ними, готових у передкризовий період і період настання кризи трансформуватися у спеціальні антикризові команди. Концепція гнучкого управління персоналом спонукає керівників організації зосереджуватися на стратегічних, перспективних напрямках роботи з людьми. Це особливо важливо в період масової перекваліфікації співробітників організації в зв'язку з переходом на нові технології [1].

Не менш важливим є процес омолодження кадрів шляхом залучення молодих фахівців і стимулювання дострокового виходу на пенсію осіб, які не здатні освоїти нові методи роботи. Необхідні заходи для розробки принципів працевлаштування співробітників при їхньому масовому вивільненні для того, щоб кожен член колективу був спокійний за свій завтрашній день при сумлінній роботі на фірмі, а також залучення широких кіл працівників до участі в управлінні організацією.

Важливим стратегічним напрямком системи гнучкого управління персоналом є ефективно застосування кадрового маркетингу, що забезпечується рядом засобів:

пошуком перспективних студентів уже з молодших курсів вузів та коледжів, яким надається можливість роботи в організації в період канікул, допомога в проходженні виробничої практики, у підготовці дипломних робіт;

використанням приватних фірм у підборі та підготовці менеджерів і іншого персоналу;

співробітництвом з державною службою зайнятості;

взаємодією з організаціями, що здійснюють лізинг персоналу;

організацією прогностичних досліджень з проблем підготовки і перепідготовки кваліфікованих працівників організації.

Також одним із стратегічних напрямків гнучкого управління персоналом є розробка і удосконалення професіограм, тобто визначення комплексу якостей, якими повинен володіти співробітник, що претендує на дану посаду. В основі професіограм лежить облік майбутніх потреб у персоналі тієї чи іншої професії необхідної кваліфікації у зв'язку зі зміною стратегії розвитку фірми. Важливим елементом гнучкості в даному випадку є освоєння суміжних спеціальностей з такою ж за рівнем кваліфікацією.

Стратегічним завданням гнучкого управління персоналом є психологічна та антистресова підготовка персоналу, його комунікабельність і готовність працювати спільно в неординарних, критичних умовах, пов'язаних з підвищеними нервовими і фізичними навантаженнями, коли авторитет, сила, гроші і закон можуть втратити те значення, яке вони мали в звичайних умовах.

Система мотивації гнучкого кадрового менеджменту, механізм її забезпечення, життєздатність і ефективність визначається цілим комплексом вироблених ним спонукальних мотивів і стимулів до високої якості праці в досягненні цілей усього колективу і окремих його працівників при різних умовах розвитку виробництва, у тому числі і при виникненні кризових ситуацій.

При цьому кількість втрат живої та уречевленої праці залежить від ефективності організаційно-економічного механізму, сили його стимулюючого впливу на процес виробництва. Це можливе при управлінні виробництвом, яке в змозі забезпечити раціональність поєднання адміністративних і соціально-економічних стимулів. Ці стимули, з одного боку, повинні допускати самостійність виробничих одиниць у питаннях визначення цілей, вибору і реалізації засобів їхнього досягнення, а також економічну відповідальність за належну якість виробництва і ступінь досягнення кінцевої мети.

За таких обставин перед керівництвом стоїть завдання створити такі умови, у яких підлеглі, що працюють на успіх фірми можуть без перешкод задовольняти свої потреби чи хоча б бути впевненими у можливості це зробити. Тому що поки люди вважають, що вони одержують справедливую винагороду чи хоча б пов'язані з очікуваним ступенем задоволення своїх потреб, вони будуть відповідним чином трудитися. При цьому необхідно мати на увазі, що ефективна мотивація, прийнятна для всіх, в принципі неможлива, тому що людські цінності, потреби і очікування суто індивідуальні [2].

На сьогоднішній день, коли переважна частина населення України знаходиться у важкому становищі, основним стимулом є матеріальний інтерес. Специфіка ситуації зараз така, що працююча людина навіть з мізерною зарплатою

значно відрізняється від непрацюючої. Сам факт зайнятості людини значною мірою піднімає його престиж у власних очах і в очах непрацюючих. Світовий досвід показує, що винагорода повинна бути прямо пов'язана з діяльністю, що приводить фірму до успіху. При цьому кожен працівник організації повинен явно і вчасно отримувати свою заздалегідь зумовлену частину загальної суми заробітку, пов'язану одночасно із суспільним визнанням. Однак всеосяжної, інтегрованої формули мотивації на всі випадки життя людство поки що не придумало.

На більшості підприємствах, у сучасній системі, найбільш актуальними стають відносини управління, що базуються на економічних відносинах. У менеджменті принциповими є два типи відносин: відносини, що виникають при поділі і кооперації праці в процесі спільної трудової діяльності асоційованих власників; відносини наймання, що виникають між власниками і користувачами наявних засобів виробництва.

Для того, щоб домогтися тривалих успіхів, механізм мотивації повинен бути спрямований на досягнення кінцевих цілей менеджменту і не слабшати в міру задоволення потреб функціонування системи.

Ми пропонуємо ряд стратегій поведінки власника підприємства стосовно менеджера по кадрам:

кінцеву мету можна досягти з меншими витратами, використовуючи нового власника, але новий власник може вплинути на політику фірми аж до її ліквідації;

кінцеву мету можна досягти з більшими витратами, у випадку коли стратегічне управління фірми залишається у руках тих же власників.

Другий варіант більш перспективний, але власники повинні бути переконані в своєму професіоналізмі в перспективі.

Протиріччя у відносинах управління на основі власності та наймання можуть бути розв'язані такими способами: повинна бути гідна винагорода за кінцевий результат з розподілом прибутку між членами колективу; виконавець повинен бути повноправним розпорядником виготовленої продукції; трудовий колектив повинен мати право розпоряджатися своєю власністю, інакше він не зможе ефективно домогтися кінцевих результатів при мобілізації всіх наявних у його розпорядженні ресурсів.

Ефективність методів управління та якість реалізації функцій менеджменту повинна бути визначена такими діями:

розробка ефективних прийомів і методів організаційно-економічного обґрунтування і прийняття управлінських рішень, спрямованих на забезпечення стійкості системи управління і організації в цілому;

розробка гнучких систем планування і управління, що дозволяють переходити на ситуаційні схеми управління;

безперервність планування на основі наступності стратегічних, поточних і оперативних планів виробництва в умовах обмеженості ресурсів;

розробка методів і підходів до вибору гнучких структур і ефективних комунікацій, здатних до швидкої адаптації організації до мінливих умов зовнішнього і внутрішнього середовища фірми;

розробка стимулів і форм мотивації праці керівників і інших категорій працівників, що базуються на відносинах управління та відносинах власності [3].

При цьому варто зазначити, що система стимулів і мотивація повинні бути дуже гнучкою і відповідати цілям, які змінюються. Цього можна досягти за допомогою ефективного управління. Такі підходи повинні пристосовуватися до тих умов, що створюються факторами зовнішнього середовища, а внутрішні фактори повинні визначати можливість адаптації фірми і системи управління та ефективність процесу цього пристосування.

Врахування послідовності та безперервності усіх зазначених дій забезпечить гнучкість кадрового менеджменту та дасть змогу підприємству швидко реагувати на зміни у зовнішньому середовищі.

Висновки та пропозиції. Однією з найважливіших задач для підприємства є пошук нових, більш ефективних систем кадрового менеджменту. Ефективно організована кадрова система забезпечує системність роботи персоналу, що забезпечує прибуткову та конкурентоспроможну діяльність підприємства. Важливою умовою забезпечення високої результативності діяльності підприємства є якісні методи розробки кадрової політики, найм і добір працівників, якісні програми професійної підготовки, підвищення кваліфікації та перепідготовки, адекватна оцінка працівників та їх діяльності, результативна мотивація і постійна увага до персоналу.

Список використаних джерел:

1. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу. – К.: КНЕУ, 2012. – 351 с.
2. Мартиненко В. П., Руденко Н. В. Кадрова політика, як інструмент управління кадровим потенціалом. – [Електронний ресурс]: Ефективна економіка. №4, 2014. – Режим доступу: <http://economy.nayka.com.ua/?op=18z=2900>
3. Редькова О. З., Борисова Л. П. Стан та перспективи розвитку кадрових служб як суб'єктів кадрового менеджменту в організаціях. – [Електронний ресурс]: Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. №1 (78), 2015. – Режим доступу: [https://zt.knten.kiev.ua/files/2015/№1\(78\)/uazt_2015_1_17.pdf](https://zt.knten.kiev.ua/files/2015/№1(78)/uazt_2015_1_17.pdf)

Деєва Н. Е., д.е.н, проф.
Зінюк М. С., аспірант
Київський національний
торговельно-економічний університет,
Київ, Україна

УМОВИ ТА ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ

Вступ. Сучасні процеси глобалізації реалізуються, значним чином, за допомогою цифрової економіки, що дає можливість бізнесу бути одночасно присутнім у багатьох країнах не тільки фізично, але й у цифровому вимірі. Цифрові технології стають одночасно величезним ринком та індустрією, а також платформою забезпечення ефективності і конкурентоспроможності всіх підприємств. При цьому модернізація управління за допомогою інформаційно-