

Розвиток корпоративної культури	0,0755	0,0833	0,0952	0,0943	0,0909	0,1250	0,1017	0,0833	0,0833	0,0727	0,091
Сума набраних балів	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0

Максимальне значення інтегрального показника становитиме:

$$E_{\text{макс}} = 0,116 \times 5 + 0,131 \times 5 + 0,123 \times 5 + 0,109 \times 5 + 0,093 \times 5 + 0,115 \times 5 + 0,111 \times 5 + 0,111 \times 5 + 0,091 \times 5 = 5.$$

Відхилення розрахованого рівня ефективності від максимального можливого складає 31,11%, що свідчить про наявність недоліків в управлінні персоналом, що потребує розробки програми удосконалення за тими складовими, які мають найменше значення в порівнянні з максимальною оцінкою в 5 балів.

Література

1. Видимый результат или Система сбалансированных показателей для службы персонала [Електрон. ресурс] / Е.В.Петров, А.А.Югов, О.В.Гурина // Библиотека ИНТАЛЕВ - режим доступу: http://www.iteam.ru/publications/human/section_45/article_2708/

Суворов Ю.О.

СУЧАСНЕ ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИХ ВІДНОСИН

Умови кризової ринкової економіки, що склалися на сьогодні в Україні, зумовили потребу в розробленні принципово нових підходів до управління персоналом з усвідомленням того, що головним резервом підприємства є працівники, а за його межами – споживачі продукції, якість якої забезпечує персонал. З урахуванням цього положення, в сучасних умовах потрібна розгорнута система кадрової роботи, яка спирається не так на організаційні методи, як на досягнення сучасної управлінської психології і проектування методик оцінки персоналу. Треба чітко уявляти собі вимоги до перспективних вакантних посад і кадрового складу, що залучається, застосовувати сучасні гнучкі системи управління тощо.

На протязі двадцяти років Україна повинна була стати досить сильною економічною державою, але проблеми, як внутрішнього, так і зовнішнього характеру не дали змоги зробити і крок вперед. Настав момент, коли вихід – це рішучий запроваджений довгостроковий стратегічний план, реалізація якого насамперед буде відбуватися на підприємствах. Господарському керівнику, менеджеру необхідно вміти зараз управляти не тільки наявними ресурсами, намагатися підвищувати продуктивність працівників, але й знати та впроваджувати різні методики по оцінці ефективності даних ресурсів, у першу чергу персоналу фірми.

Тому виникає необхідність у підвищенні ефективності системи управління персоналом з урахуванням вимог ринкової економіки, що перебуває у глибокій кризі. Управління персоналом, як багатогранний і винятково складний процес, має свої специфічні властивості і закономірності та повинен мати системний характер і завершеність на основі комплексного вирішення кадрових проблем, запровадження нових й удосконалення наявних форм і методів роботи. Для підвищення ефективності системи управління персоналом потрібно аналізувати та враховувати специфічні кризові умови ринкової економіки в Україні. Величезну значущість для кожного підприємства незалежно від організаційно-правової форми має розроблення методики оцінки, що дає змогу визначити дійсну ситуацію на підприємстві в сфері управління персоналом, виявити слабкі позиції і надати рекомендації щодо підвищення ефективності. Сучасна наукова література пропонує низку теоретико-методологічних підходів щодо проблеми оцінки системи управління персоналом на підприємствах.

У цьому плані треба виокремити змістовні роботи В. Данюка, який пропонує авторську модель фахівця з управління персоналом і економіки праці, що є дуже актуальним в умовах становлення нових соціально-трудова відносин та формування трудового менталітету працівників. О.А. Грішнєвої та О.О. Наумової, які пропонують сучасні підходи до ефективного оцінювання працівників [1, с. 42-50; 2, с. 8-12]. Питанням формування і функціонування системи управління персоналом та ролі стратегічного управління персоналом присвячені роботи Н.Д. Лук'яниченко і І.Л. Петрової [3, с. 7-11; 4 с. 214-223].

Завданням управління персоналом підприємства в умовах ринкової економіки є формування виробничого поведіння співробітників, що забезпечує досягнення організаційних цілей. Бажане виробниче поведіння визначається двома основними факторами – бажанням (мотивацією) і здатністю співробітника виконати необхідні функції.

Сучасний ринок праці є структурою, що постійно змінюється, адаптується до вимог вітчизняного та міжнародного бізнес-середовища. Підвищення ступеня відкритості національної економіки, процеси міжнародної економічної інтеграції відповідним чином впливають на кон'юнктуру ринку праці на національному, регіональному, місцевому рівнях. Наслідком такого впливу є зростаюча мобільність робочої сили, інтенсифікація внутрішніх і зовнішніх міграційних потоків.

Україні треба ще вчитись і приклад вона може взяти у Японії, яка розвинула свою економіку в значній мірі завдяки унікальній системі управління. Японську систему управління можна розглядати як синтез імпортованих ідей і культурних традицій. Використовуються в Японії методи організації управлінської діяльності в умовах науково-технічного прогресу тісно переплітаються традиційні, національні і сучасні форми організації праці. Щоб зрозуміти особливості форм спільної діяльності, необхідно звернутися не тільки до загальних принципів управління, до закономірностей розвитку великого суспільного виробництва і науково-технічного прогресу, а й до історико-культурних та етнічних витоків, які наклали істотний відбиток на характер і форми організаційної управлінської

діяльності. Організаційна структура управління в японських корпораціях побудована, як правило, за лінійно-функціональним принципом: горизонтального і вертикального зв'язку. Більшість японських компаній навіть не має розробленої структурної схеми організації.

Японське суспільство можна назвати суспільством футурологів: індивіди вважають себе задоволеними тільки після того, як буде задоволена група, до якої вони себе зараховують. Фірми звичайно не хочуть задовольнятися тимчасовими сплесками доходів, а дивляться на те, як би солідніше зміцнитися на ринках збуту. Президент сталеливарної компанії «Ніппон», звертаючись до своїх менеджерів, говорив: «Ви повинні завжди прагнути до того, щоб забезпечити ваших співробітників стійким заробітком. Але головне, про що повинні пам'ятати в першу чергу - це забезпечити їх надію на майбутнє».

Система управління персоналом, яка склалась на провідних вітчизняних підприємствах під впливом запровадження прогресивних зарубіжних технологій управління персоналом та викристалізації власного досвіду, включає такі підсистеми: аналіз та планування персоналу; підбір та наймання персоналу; оцінювання персоналу; організація навчання та підвищення кваліфікації персоналу; атестація і ротація кадрів; управління оплатою праці; мотивація персоналу; облік співробітників підприємства; організація трудових відносин на підприємстві; створення умов праці; соціальний розвиток; кадрова безпека.

Успіх управління персоналом визначається впливом двох основних чинників: здатність підприємства чітко визначити, яка поведінка працівників потрібна для реалізації його стратегії, і можливість застосовувати ефективні управлінські важелі для спрямування працівників на бажану поведінку. Обидва завдання однаково важливі й складні, особливо в умовах ринкової трансформації економіки. Кінцева мета роботи з управління персоналом в умовах ринкових відносин – максимальне зближення очікувань підприємства і інтересів працівника, відмова від політики мінімальних вкладень у персонал підприємства і відведення вирішальної ролі системи управління персоналом підприємства у формуванні кадрової політики і механізму її реалізації.

У ході планування розвитку нових соціально-трудова відносин на вітчизняних підприємствах слід, на наш погляд, більш повно застосовувати досвід найбільших американських і японських корпорацій у створенні партнерських взаємовідносин між роботодавцями та працівниками, заснованих на почутті взаємодовіри, повної зайнятості, причетності особистості з майбутнім організації, збагаченні змісту праці, надання права на особистий розвиток в рамках сильної корпоративної культури. Основу розвитку корпоративної культури та партнерських відносин працівників складають наступні принципи: сильні переконання, що ведуть до встановлення певних цілей; політика повної зайнятості або довічного найму; підвищення різноманітності роботи; особисте стимулювання; розвиток неспеціалізованої кар'єри; участь у прийнятті рішень; неявний контроль на основі системи цінностей; розвиток глибокої культури. Наведений перелік визнаних в ринкових умовах економічних чинників може бути успішно використаний на вітчизняних підприємствах для оцінки дієвості мо-

тивації персоналу і результативності трудової діяльності.

Російський аналітик, видатний менеджер М. Корсанов пояснив, що в ХХІ столітті кризи та сучасні проблеми стали вже нормою життя, як для бізнесу, так і для політики. Тому скрізь кризу, яка намагається зруйнувати ефективну систему управління персоналом треба діяти розумно, опираючись на досвід розвинутих країн, поступово не забуваючи про соціальну політику розвитку персоналу та науково тому, що ХХІ століття вимагає досить прогресивних стратегічних етапів рішення цих проблем.

Література

1. Грішнова О.А. Оцінювання персоналу: сучасні підходи до забезпечення ефективності / О.А.Грішнова, О.О.Наумова // Формування ринкової економіки: зб. наук. робіт.- Т.2: Управління персоналом в організаціях. – К.:Вид-во КНЕУ, 2005. – с.42-50.
2. Данюк В.Модель фахівця з управління персоналом і економіки праці / В.Данюк // Україна: аспекти праці. -2003. - №6. – с. 8-12.
3. Лук'янченко Н.Д. Система управління людськими ресурсами на підприємстві в сучасних умовах / Н.Д. Лук'янченко // Вісник Донецького університету. – 1998. – Вип. 2. – с. 7-11.
4. Петрова І. Л. Стратегічне управління персоналом: реалії та перспективи / І.Л. Петрова // Формування ринкової економіки : зб. Наук. Праць. – Т. 2: Управління персоналом в організаціях. – К. : Вид-во КНЕУ, 2005. – с. 214-223.

Супонина А.О., Беличенко А.Ф.

АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Цель статьи: определить проблематику управления кадровым потенциалом фирмы, понять, как добиться того, чтобы каждая фирма имела разработанную, осмысленную кадровую политику на текущий год, где, решались бы задачи: определение целевых установок по работе с сотрудниками на предстоящий год, назначение лиц, ответственных за достижение таких результатов, изыскание конкретных ресурсов (и не только финансовых, а в большей степени информационных) для решения обозначенных задач.

Простой утилитарный подход к работе кадровых служб фирмы является часто серьезной ошибкой высших руководителей фирмы. Хотя в печати появляются многочисленные статьи руководителей фирм о значимости работы с людьми, наличии у них определенных кадровых технологий, на практике это выглядит несколько по-другому.

К числу важнейших приоритетных задач фирмы следует отнести программу организационного развития подразделений фирмы, особенно вновь созданных. Проблема заключается в том, что практически не решаются на фирмах задачи постановки перед подразделениями конкретных целей, в том числе и по окупаемости затрат на создание таких ячеек и своевременного «лечения» таких