

ГРИЦЕНКО Н.В. канд. екон. наук, доцент

Український державний університет залізничного транспорту

ДЕРГОУСОВА А.О. канд. екон. наук, доцент

Український державний університет залізничного транспорту

м.Харків, Україна

ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ КАДРАМИ В МЕНЕДЖМЕНТІ ОРГАНІЗАЦІЙ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Концептуальні підходи до управління персоналом ґрунтуються на виконанні ряду принципів, норм, правил, вимог, якими повинні керуватися співробітники системи управління персоналом, включаючи перших керівників, їх заступників і лінійних керівників структурних підрозділів. До таких принципів належать:

- принцип науковості (об'єктивності) управління персоналом - вихідний принцип;
- принцип системності - полягає в ув'язці економічних, соціальних, культурних, технологічних чинників в процесі виробництва;
- принцип ефективності - полягає в досягненні намічених цілей в найкоротші терміни і з найменшими витратами людської енергії;
- принцип основної ланки - полягає в знаходженні головного рішення задачі серед безлічі;
- принцип оптимальності співвідношення між централізмом і демократизмом, поєднання творчої активності робітників і керівництва;
- принцип поєднання єдиноначальності і колегіальності;
- принцип контролю і відповідальності за виконання рішень.

Одна з найважливіших складових управлінської діяльності це управління кадрами, як правило, ґрунтується на концепції управління, як узагальненому уявленні (необов'язково декларованій) про місце людини в організації. У теорії і практиці управління людською стороною організації можна виділити чотири концепції, що розвивалися в рамках трьох основних підходів до управління - економічного, органічного і гуманістичного [2, с. 341].

Сучасний глобальний економічний підхід до управління дав початок удосконаленої концепції використання трудових ресурсів. В рамках цього підходу провідне місце займає технічна (у загальному випадку інструментальна, тобто, спрямована на оволодіння трудовими прийомами), а не управлінська підготовка людей на підприємстві. Організація тут означає упорядкованість відносин між ясно окресленими частинами цілого, що мають певний порядок. По суті організація є набіром механічних відносин, і діяти вона повинна подібно

механізму: мати чіткій алгоритм дій, який повинен бути ефективним, надійним і передбачуваним.

Серед основних принципів концепції використання трудових ресурсів можна виділити наступні: забезпечення єдності керівництва (підлеглі отримують накази тільки від одного начальника); дотримання суворої управлінської вертикалі (ланцюг управління від начальника до підлеглого спускається зверху вниз по всій організації і використовується як канал для комунікації та прийняття рішення); фіксування необхідного і достатнього обсягу контролю (число людей, підлеглих одному начальнику, повинно бути таким, щоб це не створювало проблеми для комунікації і координації); дотримання чіткого поділу штабної і лінійної структур організації (штабний персонал, відповідаючи за зміст діяльності, ні за яких обставин не може здійснювати владних повноважень, якими наділені лінійні керівники); досягнення балансу між владою і відповідальністю (безглуздо робити кого-небудь відповідальним за яку-небудь роботу, якщо йому не дані відповідні повноваження); забезпечення дисципліни (підпорядкування, ретельність, енергія і прояв зовнішніх знаків поваги повинні здійснюватися відповідно до прийнятих правил і звичаїв); досягнення підпорядкування індивідуальних інтересів загальній справі за допомогою твердості, особистого прикладу, чесних угод і постійного контролю; забезпечення рівності на кожному рівні організації, заснованого на доброзичливості і справедливості (щоб надихнути персонал до ефективного виконання своїх обов'язків; заслужену винагороду, що підвищує моральний стан, але не веде до переплати або до перемотивування).

В рамках органічної парадигми послідовно склалися концепція управління персоналом і концепція управління людськими ресурсами. Саме організаційний підхід позначив нову перспективу управління персоналом, вивівши цей тип управлінської діяльності далеко за рамки традиційних функцій організації праці і зарплати. Кадрова функція з реєстраційно-контрольною і поступово стала розвиваючою і поширилася на пошук і підбір працівників, планування кар'єри значимих для організації фігур, оцінку працівників управлінського апарату, підвищення їх кваліфікації.

Акцентування уваги на людському ресурсі сприяло народженню нового уявлення про організацію. Вона стала сприйматися як жива система, яка існує в навколишньому середовищі. У зв'язку з цим використовувалися, як мінімум, дві аналогії (метафори), що сприяли розвитку нового погляду на організаційну реальність.

Перша, що виходила з ототожнення організації з людською особистістю, ввела в науковий обіг такі ключові поняття, як цілі, потреби, мотиви, а також народження, дорослішання, старіння і смерть або відродження організації.

Друга, прийнявши як зразок для опису організаційної реальності функціонування людського мозку («організація як мозок, що переробляє інформацію»), дозволила поглянути на організацію як на збори частин, з'єднаних лініями управління, комунікації і контролю.

Ілюстрацією першої можливості є використання положень теорії мотивації А. Маслоу як основу для виділення напрямів і змісту діяльності з управління персоналом.

Привабливість даного підходу посилюється тим, що прийняття управлінських рішень ніколи не може бути повністю раціональним, оскільки в реальності працівники управлінського апарату:

- а) діють на основі неповної інформації;
- б) здатні досліджувати тільки обмежений набір варіантів кожного рішення;
- в) нездатні точно оцінити результати.

З огляду на сьогоднішні глобальні виклики сучасності економіки можна сформулювати наступні рекомендації, істотні з точки зору підвищення ефективності управління персоналом.

1. Визнаючи помилки, яких припускаються при дії в складному середовищі, неминучими, необхідно заохочувати у співробітників такі якості, як відкритість і рефлексивність.

2. Істотно заохочувати такі способи аналізу, які визнають можливість реалізації різних підходів до вирішення проблем. При цьому необхідно ініціювати конструктивні конфлікти і дискусії між представниками різних точок зору. Це часто призводить до переосмислення цілей організації і переформулювання способів їх досягнення.

3. Важливо уникати того, щоб структура діяльності безпосередньо визначала організаційну структуру. Цілі і завдання повинні не задаватися зверху, а з'являтися в процесі роботи. У планах вказуються швидше обмеження (те, чого потрібно уникати), ніж те, що конкретно потрібно зробити.

4. Необхідно підбирати людей, створювати організаційні структури і підтримувати процеси, що сприяють реалізації цих принципів.

Останнім часом така парадигма виходить з концепції управління людиною і з уявлення про організацію як культурний феномен. Організаційна культура - цілісне уявлення про цілі та цінності, притаманних організації, специфічних принципах поведінки і способів реагування, стає одним з пояснювальних принципів.

При цьому культура розглядається крізь призму відповідних еталонів розвитку, відбитих у системі знань, ідеології, цінностях, законах і повсякденних ритуалах, зовнішніх по відношенню до організації, соціальних спільнот.

Отже, з точки зору даного параметра важливо, наскільки працівники підприємства інтегровані в існуючу систему цінностей (у якому ступені вони

беззастережно приймають її як «свою власну») і наскільки вони чутливі, гнучкі і готові до змін у ціннісній сфері в зв'язку зі змінами в умовах життя і діяльності. Також важливо, чи живе підприємство в цілому по одним і тим же правилам і принципам ухвалення рішення чи ж на підприємстві різні групи живуть за різними правилами і сповідають різні принципи.

Список використаних джерел

1. Гавкалова Н.М. Теоретичні засади ефективного менеджменту персоналу. *Україна: аспекти праці*. Київ: 2005. №3. С.23-24.
2. Пономаренко Ю.М. Стратегія управління трудовими ресурсами підприємства. *Україна: аспекти праці*. Київ: 2005. №6. С.41-43.
3. Храмов В.О., Бовтрук А.П. Основи управління персоналом: Навчально-методичний посібник. Київ: МАУП, 2001. 642с.

ДИКАНЬ О.В., д.е.н., професор,

Український державний університет залізничного транспорту

КРИХТІНА Ю.О., к.е.н., доцент,

Український державний університет залізничного транспорту

СТОРОЖИЛОВА У.Л., к.е.н., доцент,

Український державний університет залізничного транспорту

м. Харків, Україна

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ S.M.A.R.T. МЕНЕДЖМЕНТУ

Посилена оцифровка у всіх сферах суспільного життя вимагає впровадження в бізнес-організації S.M.A.R.T. управління, заснованого на штучному інтелекті. Зростаюча потреба в розумному управлінні впливає із принципово змінених правил сучасної економіки. Яка дедалі визначається як цифрова.

Написання цілей S.M.A.R.T. управління є фундаментальним для планування ефективних дій для бізнес-організації, орієнтованих на результат, однак, незважаючи на те, що в менеджменті існує безліч шаблонів для встановлення цілей, в даний час жоден не пропонує відповідний і повний структурний шаблон для сучасного S.M.A.R.T. менеджменту.

В нових цифрових умовах бізнес-процесів слід впроваджувати S.M.A.R.T. принципи менеджменту такі як штучний інтелект, необхідність швидкого обміну даними, миттєвої реакції, оперативного виконання, ефективності концепції управління та формування нової організаційної екосистеми. Автоматизоване управління діловими організаціями та широкомасштабний прогрес в управлінні комп'ютерними системами визначили все більш очевидну потребу в наш час впровадження S.M.A.R.T. менеджменту.