

УДК 658:331.108:005.22

Белік В. Д., к.е.н.,
РВНЗ «Кримський гуманітарний університет»,
м. Ялта

Формування системи самоорганізації персоналу на підприємстві

У статті розроблено рекомендації щодо формування системи самоорганізації персоналу, які забезпечують раціональне використання та розвиток трудового потенціалу підприємства. Традиційні підходи та методи управління персоналом не є комплексними, вони спрямовуються лише на збільшення організаційної складової в системі управління. Встановлено, що розширення існуючих підходів до управління персоналом за рахунок системно-синергетичного підходу потребує відповідної зміни механізму управління.

Ключові слова: система, самоорганізація, персонал, підприємство, сфера, метод, управління.

В статье разработаны рекомендации по формированию системы самоорганизации персонала, которые обеспечивают рациональное использование и развитие трудового потенциала предприятия. Традиционные подходы и методы управления персоналом не являются комплексными, они направляются лишь на увеличение организационной составляющей в системе управления. Определено, что расширение существующих подходов к управлению персоналом за счет системно-синергетического подхода нуждается в соответствующем изменении механизма управления.

Ключевые слова: система, самоорганизация, персонал, предприятие, сфера, метод, управление.

The recommendations about formation of system of self-organising of the personnel, providing rational use and development of labour potential of the enterprise of power sphere are developed. The traditional approaches and methods of management of the personnel are not complex, they go only on increase in an organizational component in control system. It is determined, that expansion of existing approaches to management of the personnel for the account system the approach requires respective alteration of the mechanism of management.

Keywords: system, self-organising, personnel, enterprise, sphere, method, management.

Постановка проблеми. Особлива роль у досягненні ефективності діяльності підприємства належить методам управління персоналом, які забезпечують раціональне використання та розвиток трудового потенціалу, виконання виробничих завдань.

Сучасна практика управління персоналом зазнає радикальних змін у зв'язку з появою нових тенденцій у трудових відносинах, зростанням частки інтелектуальної праці, трансформацією ціннісних орієнтирів працівників. Як наслідок, існуюча система управління висуває підвищені вимоги до адаптаційних здібностей і можливостей саморозвитку персоналу та потребує використання науково обґрунтованих підходів і методів управління, набуття вмінь якісного регулювання відносин у виробничій сфері, управління знаннями та успішного функціонування у кризових ситуаціях.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Значний внесок у формування сучасної теорії та практики управління персоналом зробили вчені: Н. О. Москаленко [1], Л. В. Пащук [2], І. І. Смирнова [3], І. О. Щукін [4] та ін. У працях цих науковців вирішено такі актуальні питання, як управління персоналом на виробничому, галузевому, регіональному та державному рівнях, удосконалення організації оплати праці, визначення та запровадження

відповідно до потреб виробництва новітніх методів управління. Разом з тим цілий ряд принципових аспектів даного напрямку потребує подальшого розвитку в умовах сьогодення.

Зокрема, це стосується протистояння впливу кризових явищ у виробничій і трудовій сферах, використання сучасних методів управління персоналом, впровадження механізмів стимулювання саморозвитку та взаємодії персоналу.

Постановка завдання. Метою статті є розвиток теоретичних основ і розробка рекомендацій щодо формування системи самоорганізації персоналу на підприємстві.

Результати дослідження. Сучасні макроекономічні тенденції актуалізували питання вдосконалення прийняття рішень у нестабільних умовах функціонування, управління персоналом у кризових ситуаціях. Дослідження традиційних підходів до управління дозволило дійти висновків про їх спрямованість на збільшення впорядкованості та стійкості системи управління персоналом на основі використання адаптаційних механізмів і досягнення спільності інтересів і раціонального узгодження особистих та колективних цілей за допомогою методів і технологій організаційної інтеграції.

При всіх перевагах існуючих підходів вони не дають відповіді на ряд питань, пов'язаних із поведінкою системи управління персоналом у не рівноважних, нестійких станах, та не дозволяють пояснити сутності випадків самоорганізації, які належать до предметів вивчення нового міждисциплінарного синергетичного підходу.

Застосування системно-синергетичного підходу потребує розширення традиційного інструментарію управління персоналом за рахунок інструментів самоорганізації, які у своїй сукупності формують відповідну групу методів. На цій підставі нами пропонується додати до загальної класифікації нову класифікаційну ознаку методів управління персоналом.

Аналіз теоретичних підходів до визначення методів управління персоналом дозволив виділити елементи – зміст, об'єкт управління, цілеспрямованість, вплив внутрішніх і зовнішніх факторів.

Методи управління персоналом – це сукупність прийомів, способів, інструментів і підходів до впливу на персонал підприємства (як на окремих працівників, так і на персонал в цілому) для досягнення його цілей, які засновані на закономірностях і принципах управління та враховують внутрішній стан і вплив зовнішніх факторів на систему управління персоналом.

Використання системно-синергетичного підходу потребує уточнення визначення таких категорій, як «самоорганізація» і «механізм самоорганізації». Самоорганізація персоналу – це виникнення в межах існуючої ієрархічної структури управління взаємозв'язків між працівниками підприємства на основі власного цілеполагання та цілездійснення, що супроводжується впорядкуванням відносин, накопиченням досвіду, формуванням нових неформальних структур без зовнішнього управляючого впливу, у результаті чого виникають синергетичні ефекти і змінюється ефективність функціонування системи.

Механізм самоорганізації персоналу є сукупністю інструментів та рушійних сил, які стимулюють спонтанне виникнення взаємозв'язків і взаємодії персоналу, збереження динамічної стабільності та якісний розвиток системи управління персоналом та її елементів, забезпечують ефективну реалізацію цілей підприємства, його груп та окремих осіб.

В управлінні персоналом відсутній єдиний погляд на механізм самоорганізації персоналу. На основі систематизованих підходів до визначення рушійних сил механізму самоорганізації нами пропонується виділяти його різновиди: механізм самоорганізації першого, другого та третього виду.

Основу першого виду механізму самоорганізації становить подолання дисфункцій за рахунок неформальних зв'язків і горизонтальних відносин у колективі, а його метою є посилення та запуск внутрішніх механізмів протистояння впливу зовнішніх факторів. Основною рушійною силою другого виду механізму самоорганізації є конкуренція та кооперація в колективі з метою збільшення або зменшення сили взаємодії персоналу. Основу третього виду механізму самоорганізації становить інноваційна діяльність підприємства. Активізація такого механізму має на меті прогресивний розвиток системи.

Застосування системно-синергетичного підходу в управлінні персоналом потребує відповідної зміни самого механізму управління таким чином, щоб він дозволяв повною мірою враховувати процеси зростання, саморозвитку, самоорганізації. Під механізмом управління персоналом нами пропонується розуміти сукупність взаємозв'язків елементів управління, яка забезпечує ефективну реалізацію цілей підприємства, його колективних груп та окремих осіб, збереження динамічної стабільності та розвиток системи управління персоналом.

У результаті визначення основних положень, принципів і підходів до побудови механізмів управління нами розроблено цілісний механізм управління персоналом, який відображає особливості функціонування систем, що самоорганізуються, виділено такі його елементи: об'єкт управління – персонал, його трудовий, соціальний і організаційний потенціал; суб'єкт управління – керівництво (апарат управління) і кадрові служби; цілі функціонування системи; накопичені досвід, навички, знання, кваліфікація керівників та персоналу і механізми пам'яті (методи накопичення, розпізнавання, відтворення, збереження інформації); методи управління; організаційна структура управління; інструменти самоорганізації; зворотні зв'язки.

Запропонований механізм включає два контури зворотного зв'язку (позитивний та негативний), механізми пам'яті та інструменти самоорганізації. У контурі позитивного зворотного зв'язку здійснюється відбір корисної інформації з першого замкнутого контуру негативного зворотного зв'язку, який є лише саморегулятором із реакцією на поточні впливи.

Накопичена інформація формує тезаурус системи управління, що створює можливості саморозвитку. До елементів другого контуру зворотного зв'язку (позитивного) належать інструменти самоорганізації персоналу, які дають можливість об'єкту управління впливати на цілі функціонування системи й управляючу ланку, а суб'єкту управління – на процеси самоорганізації персоналу (рис. 1).

Головна роль суб'єкта управління при застосуванні системно-синергетичного підходу полягає у встановленні правил гри у формі корпоративної та інноваційної культури, обов'язково з дотриманням вимог законодавства та урахуванням особливостей персоналу.

Корпоративна та інноваційна культури стимулюють розширене відтворення трудового потенціалу і створення саме позитивних зворотних зв'язків, у результаті чого вони спрямовуються на досягнення поставлених цілей та економічної ефективності підприємства.

Механізми управління системами, які самоорганізуються, мають формуватися на основі принципів побудови управлінських систем, що відображають особливості як управління персоналом, так і процесу самоорганізації.

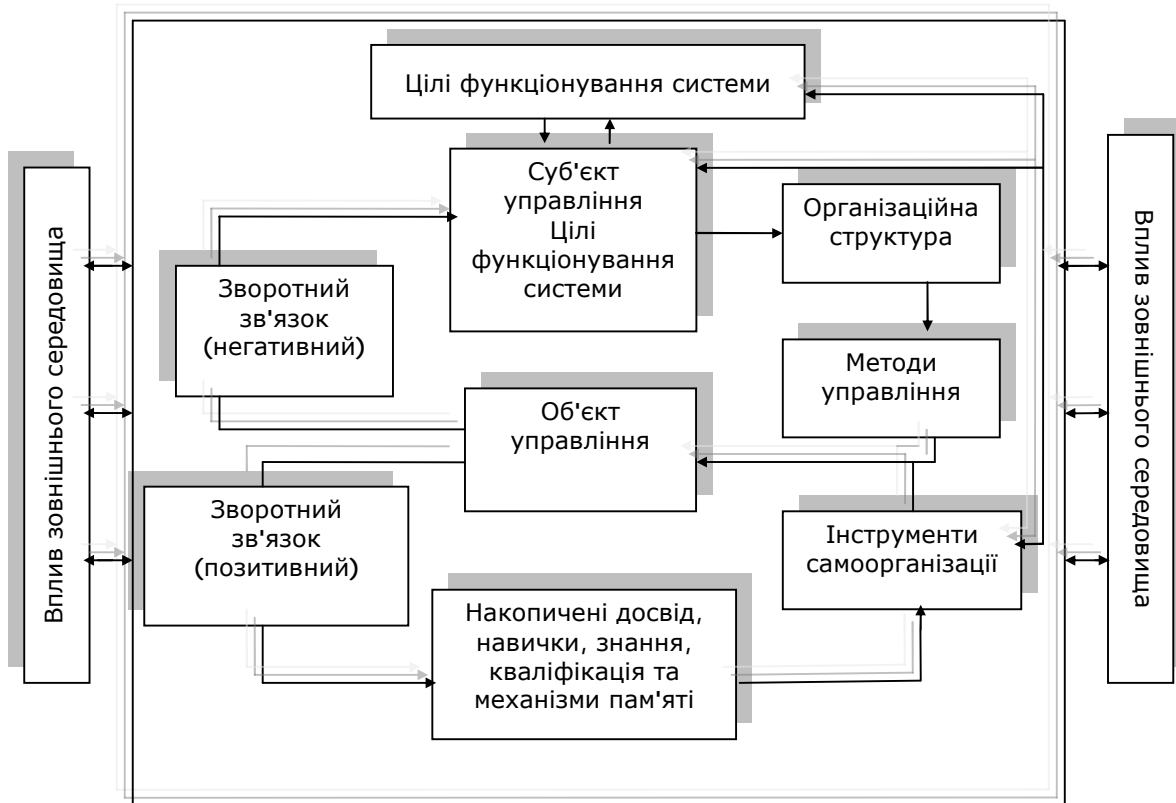


Рис. 1. Модель механізму управління персоналом як елементу системи, що само організується

Джерело: складено автором на основі [3].

Грунтуючись на наукових дослідженнях фахівців з управління персоналом і результатах власних досліджень нами визначено зовнішні чинники, які впливають на функціонування системи управління персоналом підприємства. Серед них як базові ми виділяємо: соціально-економічну політику держави та регіону; рівень розвитку соціального капіталу; особливості законодавчого регулювання виробничих і трудових відносин; систему соціального захисту працюючих; ефективність політики зайнятості; характер ринку і професійно-кваліфікаційні зміни в робочій силі; фінансово-економічний стан і динаміку економічного розвитку господарюючих суб'єктів.

Дослідження особливостей залучення до праці різних категорій персоналу, специфіки зайнятості, стану укладання колективних договорів та їх дотримання, ступеня активності профспілок на підприємствах дозволило нам виявити основні причини незадоволення якістю трудового життя як економічного, соціального, так і правового характеру.

Передумовами виникнення порушень у використанні персоналу підприємства є: недостатня правова культура роботодавців і працівників, відсутність дієвих механізмів контролю за дотриманням господарського та трудового законодавства, втрата довіри до профспілкових організацій і реально існуюча їх залежність від роботодавців [4].

У результаті управління основними витратами на персонал встановлено, що останніми роками значне зростання основної заробітної плати на підприємствах супроводжується зниженням преміальних та соціальних виплат і витрат на навчання персоналу. Такий перерозподіл витрат пов'язаний із постійним підвищенням мінімальної заробітної плати в аналізованому періоді і необхідністю його забезпечення підприємствами.

Для дослідження методів управління персоналом на підприємствах нами проведено опитування керівників середнього рівня управління. Результати аналізу свідчать, що серед економічних методів управління головна роль належить методам матеріального стимулювання праці. Оцінка застосування адміністративних методів показала, що на багатьох підприємствах не розробляються як окремі нормативні, організаційно-розпорядчі, так і методичні документи в повному обсязі, й це негативно впливає на організаційну діяльність працівників та ефективність їх взаємодії.

Так, посадові інструкції та положення про підрозділи не коригувалися більше ніж 10 років на 45 % підприємств, на 5 % – вони складені не для всіх посад і структурних підрозділів. Рівень використання соціально-психологічних методів на підприємствах залежить від стилю керівництва та моделі внутрішньоорганізаційного ринку праці. При реалізації на досліджених підприємствах патерналістської моделі управління велика увага приділяється ініціативності працівників, обміну досвідом, плануванню соціального розвитку.

Застосування методів кореляційно-регресійного аналізу дозволило нам виявити існування залежності ефективності праці від структури та питомих витрат на персонал і запропонувати підхід до оптимізації витрат на персонал, який базується на визначенні ступеня їх впливу на ефективність праці, що дозволяє розподіляти кошти на розвиток персоналу, планувати чисельність трудових ресурсів, удосконалювати моделі мотивації. Етапи управління витратами на персонал та місце оптимізації витрат у цьому процесі демонструє алгоритм (рис. 2).

Практична реалізація в господарській діяльності підприємств управління витратами на персонал на базі запропонованих нелінійних моделей надала можливість визначити чутливість ефективності праці до показників витрат на персонал, удосконалити структуру цих витрат без додаткових вкладень коштів та запропонувати управлінські рішення щодо зміни мотиваційного механізму.

Система управління персоналом є складною відкритою системою, яка має враховувати вплив зовнішніх і внутрішніх факторів і постійно здійснювати дослідження пов'язаних із ними стимулів розвитку. Значний потенціал саморозвитку та протидії зовнішньому середовищу зосереджений у самоорганізації персоналу, роль якої зростає в моменти вичерпання можливостей традиційних підходів до управління.

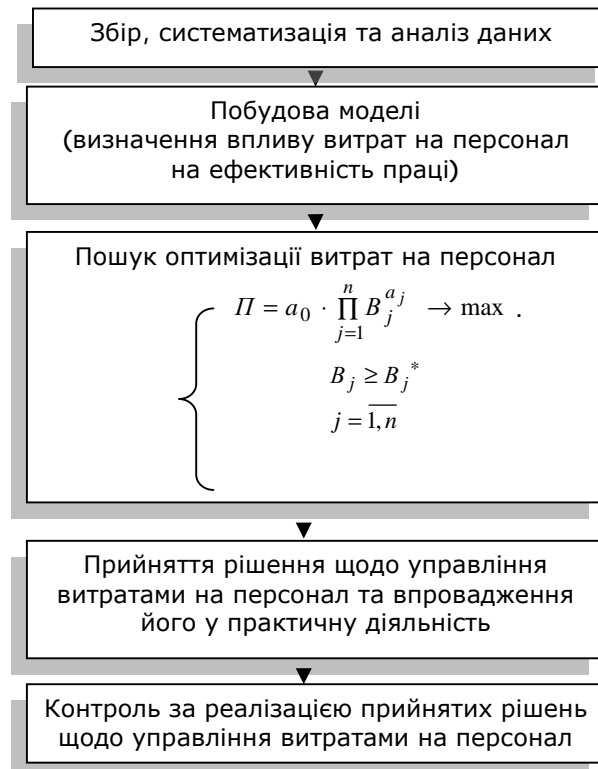
Визначення передумов до самоорганізації персоналу можна додати до одного з напрямів моніторингу системи управління персоналом. Процеси, що відбуваються у трудовому колективі, включають певну частку організаційної та самоорганізаційної складових на всіх етапах його життєвого циклу.

У періоди стабільних станів соціальних систем спостерігається відносний баланс між організаційними і самоорганізаційними формами відносин, у моменти кризових змін активізуються останні. Для надання характеристики інтенсивності самоорганізаційних процесів у трудових колективах необхідно використовувати показник – рівень самоорганізації персоналу (S).

Діагностика рівня самоорганізації в діяльності колективу надає інформацію, необхідну для прийняття рішення щодо посилення чи зменшення інтенсивності самоорганізаційних процесів. Оцінку рівня самоорганізації персоналу необхідно здійснювати за допомогою системи індикаторів самоорганізації (рівень самоуправління, розвиненість горизонтальних зв'язків, наявність організаційної культури, характер соціально-психологічного клімату, ступінь інформованості персоналу, наявність умов для творчого та кар'єрного зростання, ступінь участі працівників у розподілі результатів господарської діяльності підприємства та інші), класифікованих за функціями управління. Вона дозволяє визначити

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ (за видами економічної діяльності)

основні напрями вдосконалення методів управління та ступінь впливу інструментів самоорганізації на ефективність використання персоналу.



Π – показник ефективності праці (у натуральному або вартісному вираженні);
 a_0 – вирівнюючий параметр моделі;
 a_j – оцінка j -го фактора ($j=1,2,\dots,n$), у мультиплікативних моделях є коефіцієнтом еластичності ефективності праці по j -му показнику витрат;
 B_j – показники витрат на персонал (абсолютні або відносні);
 B_j^* – мінімальне значення витрат, що регулюється в законодавчому порядку або галузевими угодами та колективними договорами;
 n – кількість показників витрат на персонал.

Рис. 2. Алгоритм управління витратами на персонал

Джерело: складено автором на основі [4].

Значення, які може приймати узагальнений показник рівня самоорганізації персоналу, згідно з розрахунками знаходяться у межах від десяти до нуля. За результатами дослідження мінімальний рівень показника характерний для жорстких структур, які майже не розвиваються, а максимальний – відповідає творчим, соціально орієнтованим органічним структурам.

Якщо у процесі розрахунків одержано проміжне положення показника S , то для підвищення рівня самоорганізації персоналу менеджери підприємств, керуючись цілями та фінансовими, управлінськими й інформаційними можливостями, повинні приймати рішення щодо вдосконалення мотивації, організації або інших функцій управління на основі упровадження нових інструментів самоорганізації.

Емпіричним шляхом визначено діапазон вірогідних значень показника рівня самоорганізації для різних підприємств та чинники, які найбільше впливають на його величину: форма власності, сфера діяльності, фінансово-економічний стан, прибутковість діяльності, розмір організації, домінуючий фактор виробництва, наукомісткість продукції.

Впровадження нових інструментів самоорганізації в управління персоналом передбачає подальшу оцінку їх ефективності, яка може здійснюватися за допомогою запропонованої системи показників. Методика оцінки ефективності інструментів самоорганізації полягає в порівнянні показників до і після застосування на практиці нових інструментів управління.

Одержані результати дозволяють дійти висновку про ефективність вжитих заходів щодо підвищення рівня самоорганізації персоналу. Як узагальнюючий економічний показник можна розраховувати сукупний економічний ефект, який визначається дією всіх інструментів самоорганізації, запланованих до впровадження.

Рівень самоорганізації персоналу має коригуватися залежно від стадії життєвого циклу підприємства, оскільки безпосередньо впливає на темпи і напрям розвитку його потенціалу. У разі невідповідності існуючого рівня самоорганізації цілям організації на кожному етапі життєвого циклу необхідно приймати рішення щодо його зміни. Регулювання рівня самоорганізації можна здійснювати шляхом реалізації відповідної стратегії збільшення, збереження чи зниження рівня самоорганізації.

Для стабільного функціонування всієї виробничої системи рівень розвитку колективу та стадія життєвого циклу підприємства мають бути взаємопов'язаними. Для приведення їх у відповідність нами пропонується три види стратегій із використанням різних механізмів самоорганізації: стратегія низького, середнього та високого рівня самоорганізації.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Традиційні підходи та методи управління персоналом не є комплексними, вони спрямовуються лише на збільшення організаційної складової в системі управління. Один з основних факторів впливу на розвиток персоналу підприємства – виявлення та оцінка частки самоорганізаційної складової, яка впливає на якість прийняття рішень щодо вдосконалення політики управління персоналом і застосування новітніх методів управління – у сучасних наукових дослідженнях недостатньо теоретично обґрунтовано та методично розроблено.

Для підвищення ефективності самоорганізації персоналу на підприємствах нами пропонується застосування стандартів відповідності працівника займаній посаді у вигляді розробленої програми оцінювання фахівців, а також визначення продуктивності, результативності та ефективності праці.

Моніторинг попиту та пропозиції на ринку праці показав неспроможність підприємств утримувати працівників на підприємстві, створювати додаткові робочі місця, у зв'язку з чим набуває поширення безробіття, втрата кваліфікаційно-освітнього рівня, бідність працездатного населення, знецінення людського капіталу.

Зважаючи на необхідність активізації інвестиційно-інноваційних процесів на підприємствах з метою накопичення якісного людського капіталу, нами розроблено програму заходів щодо впливу на підвищення якості людського капіталу підприємств, а саме: впровадження інноваційних підходів до управління персоналом; залучення іноземних і вітчизняних інвестицій для реорганізації виробництва та у зв'язку з цим підвищення освітньо-кваліфікаційного рівня персоналу; поступове підвищення заробітної плати працюючих до рівня європейських стандартів; запрошення висококваліфікованих фахівців на роботу для вдосконалення організації виробництва, підвищення рівня його конкурентоспроможності та прибутковості.

Одним із складових персоналу на підприємствах є капітал здоров'я, що включає витрати на оздоровлення персоналу в санаторно-курортних закладах; запровадження медичного страхування, вартість якого сплачує підприємство за

кожного працівника, що бажає його отримати; щорічна матеріальна допомога на оздоровлення персоналу; вартість щорічного медогляду.

Список використаних джерел

1. Москаленко Н. О. Обґрунтування стратегічних альтернатив організаційних змін підприємства / Н. О. Москаленко, Н. Є. Беляєва // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка». – 2007. – Спецвипуск 22. Ч. III. – С. 212–215.
2. Пащук Л. В. Імідж працедавця як вирішальний чинник при виборі місця роботи / Л. В. Пащук // Економіка: проблеми теорії та практики : збірник наукових праць. – 2008. – Випуск 239. – Том I. – С. 175–181.
3. Смирнова І. І. Вплив стимулювання праці на ефективність підприємства / І. І. Смирнова // Економіка промисловості. – 2008. – № 1. – С. 67–70.
4. Щукін І. О. Формування системи управління персоналом на підприємстві / І. О. Щукін, Т. С. Морщенок // Економічний вісник Донбасу. – 2005. – № 1 (2). – С. 116–120.

УДК 334.012.64

Вербівська Л. В., к.е.н., доцент,
Буковинський державний фінансово-економічний університет,
м. Чернівці

**Перешкоди ведення підприємницької діяльності в Україні
та шляхи їх подолання**

Розглянуто особливості ведення підприємницької діяльності в Україні та деяких країнах світу, окреслено базові перешкоди ведення бізнесу в Україні в сучасних умовах господарювання. Проаналізовано статистичні дані, які визначають основні причини неефективного функціонування малих та середніх підприємств в Україні й за кордоном за даними Всесвітнього Економічного Форуму. Обґрунтовано перспективні шляхи ведення бізнесу в Україні за сучасних умов.

Ключові слова: підприємницька діяльність, активність, бізнес, збитковість, прибутковість, податковий тиск, податкове законодавство.

Рассмотрены особенности ведения предпринимательской деятельности в Украине и некоторых странах мира, очерчены базовые препятствия ведения бизнеса в Украине в современных условиях хозяйствования. Проанализированы статистические данные, которые определяют основные причины неэффективного функционирования малых и средних предприятий в Украине и за рубежом за данными Всемирного Экономического Форума. Обоснованы перспективные пути ведения бизнеса в Украине в современных условиях.

Ключевые слова: предпринимательская деятельность, активность, бизнес, убыточность, налоговое давление, налоговое законодательство.

The peculiarities of conducting business in Ukraine and some countries of the world are considered, the main obstacles of conducting business in Ukraine in modern conditions of managing are outlined. The statistical data that determine the main causes of inefficient functioning of small and medium enterprises in Ukraine and abroad according to the World Economic Forum are analysed. The promising ways of conducting business in Ukraine under current conditions are grounded.

Keywords: entrepreneurship, activity, business, loss ratio, profitability, tax pressure, tax legislation.

Постановка проблеми. В умовах ринкової економіки велике значення відводиться малим та середнім підприємствам, як основи функціонування всієї економічної сфери. Мале та середнє підприємництво є органічним структурним елементом ринкової економіки, провідним, одним з найважливіших діючих чинників економічного розвитку суспільства, що спирається на ринкові методи господарювання. Малий бізнес і ринкова економіка виступають