

ЗАРУБІЖНІ ПРАКТИКИ ЕФЕКТИВНОГО HR-МЕНЕДЖМЕНТУ

Кладова О.О., Зачосова Н.В.

*Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького
e-mail: kladova.olha419@vu.cdu.edu.ua*

Методики HR-менеджменту є важливою складовою теорії і практики управління. У сучасних умовах функціонування та розвитку бізнесу, щоб вижити в конкурентному середовищі, компаніям необхідно забезпечувати високу ефективність управління персоналом. Водночас, системи HR-менеджменту різних країн мають суттєві функціональні та сутнісні відмінності.

Система управління людськими ресурсами в США ґрунтується на економічному становищі та соціальних орієнтирах, і є залежною від відносин між працею і капіталом, розподілу доданої вартості (прибутку) та заробітної плати. У США принципи та методи організації кадрової роботи сформувалися в специфічних умовах, що суттєво відрізняються від підходів, які використовуються, наприклад, в Японії або країнах Західної Європи. До методів HR-менеджменту, які застосовуються в американських компаніях, належать: аналіз організації праці та робочих місць, використання ефективних систем нарахування заробітної плати та атестація спеціалістів. Системи оцінювання, добору, розвитку та мотивації персоналу в США ґрунтуються переважно на індивідуальному підході до кожного працівника та управлінця, що відрізняється від підходів, які використовуються в інших країнах світу.

Власники підприємств вважають керівників вищого рівня повноважними представниками своїх інтересів, які фактично отримують не тільки заробітну плату, але й певну частку прибутку компанії. Оцінка, добір і просування кожного працівника здійснюються на основі індивідуального підходу. Цією роботою на практиці безпосередньо займаються члени ради директорів.

У адміністративно-управлінському апараті виробничої і невиробничої сфер США більшість посад займають керівники середнього рівня. Ці фахівці частіше ротуються з посади на посаду, що дозволяє формувати з них резерв кадрів для вищих керівних посад. У великих організаціях для керівників такого рівня формуються комплексні системи HR-менеджменту, які поєднують:

- планування забезпечення компанії керівними кадрами;
- конкурсні процедури відбору кандидатів на вакантні керівні посади;
- формальне оцінювання продуктивності праці колективу, а також ділових, професійних та особистих якостей, згенероване за чіткими критеріями;
- проведення ефективної перепідготовки та підвищення кваліфікації керівництва з урахуванням їхнього майбутнього розвитку;
- регулярне здійснення процедури оцінювання всіх керівників середнього рівня за участі вищого керівництва [1, с. 22].

Керівництво нижчої ланки управління призначають з числа працівників, більша частина яких уперше обійматимуть посаду, що передбачає управління трудовими ресурсами. При формуванні резерву кадрів на вакантні керівницькі

посади потрібно вирішити такі основні завдання: підбір кваліфікованих кандидатів з лідерськими якостями, надання їм базових знань у галузі HR-менеджменту та швидке залучення їх до виконання посадових обов'язків.

Основними складовими компонентами, які забезпечують ефективне управління персоналом в японських компаніях є:

- урахування культурних особливостей, високе значення взаємоповаги і поваги до людей старшого віку, повага до звичаїв і традицій тощо;
- переважання загальних, громадських інтересів над особистими, приватними, виражене почуття колективної спрямованості;
- безстроковий трудовий договір з працівниками;
- систематичне підвищення кваліфікації та професійний розвиток фахівців;
- проведення івентів з метою задоволення потреби в комунікації;
- урахування важливих соціальних факторів при встановленні винагород для працівників [2, с. 65].

Аналіз сучасних підходів до HR-менеджменту дозволяє виокремити їх найпопулярніші види – технократичний та гуманістичний [3, с. 38]. При технократичному підході управлінські рішення підпорядковуються, у першу чергу, інтересам виробництва. Враховуючи наявність техніки і технологій, розподіл і кооперацію праці, ритм виробничого процесу, визначаються склад і чисельність співробітників. Тобто, з цього слідує, що завдання кадрового управління підпорядковується процесу управління виробництвом, і полягає у відборі кваліфікованих фахівців потрібної кількості з необхідними здібностями та навичками. При цьому важливо зважати на соціальні аспекти та потреби працівників.

Гуманістичний підхід в кадровому управлінні передбачає створення умов та змісту роботи, які дозволяють зменшити рівень відчуженості працівника від професійної діяльності та інших членів колективу. Згідно з цією концепцією, ефективність функціонування організації залежить не лише від відповідності кваліфікаційного та кількісного складу персоналу вимогам виробництва, але й від механізму мотивації працівників, створення єдиного корпоративного духу, командної роботи, спільних цінностей та особистих уподобань, а також уявлень працівників про роль роботи в системі їхніх життєвих цілей.

Досліджена сутність гуманістичного та технократичного підходів може бути зображена за допомогою двох символів, які відображають відмінності в системі HR-менеджменту між США та Японією. Для американської системи управління трудовими ресурсами символом, що метафорично описує фахівця відповідної кваліфікації, є цегла. Цегла – це представник потрібної професійної категорії працівників, необхідних для успішної діяльності американської організації, яку менеджмент компанії залучає з урахуванням відповідних вимог і потреб. Водночас, у японській системі управління персоналом символом працівника є неотесаний камінь, який потребує подальшого вдосконалення відповідно до вимог компанії, яка постійно адаптується до умов ринку.

Отже, щоб вітчизняні підприємства та організації могли успішно функціонувати, вони повинні розробити ефективну систему HR-менеджменту, яка

буде базуватися на унікальній філософії кадрової політики організації та відповідати її потребам та можливостям. Також сучасні суб'єкти господарювання мають трансформувати свої бізнес-процеси під реалії Індустрії 4.0, яка диктує свої правила поведінки з персоналом [4]. Для реалізації поставлених цілей у нагоді стануть практики провідних міжнародних організацій, а також наявний власний досвід роботи з персоналом українських компаній.

Список використаних джерел

1. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом : навч. посіб. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 288 с.
2. Сочинська-Сибірцева І. М., Доренська А. О., Тушевська Т. В. HR-менеджмент : навч. посіб. Кропивницький : ЦНТУ, 2022. 278 с.
3. Менеджмент : навч. посіб. / С. І. Страпчук та ін. Львів: Новий Світ – 2000, 2020. 356 с.
4. Зачосова Н.В., Коваленко А.О., Куценко Д.М. Кадрова політика у механізмі управління економічною безпекою в умовах Четвертої промислової революції. Академічний огляд. 2022. №2 (57). С.142-158.

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КОМУНІКАЦІЙ ПІДПРИЄМСТВА: СУТНІСТЬ, ФУНКЦІЇ ТА ЇХ ОСНОВНІ ТИПИ

Матюшенко Н.Р.

Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького

e-mail: matiushenko.nataliia418@vu.cdu.edu.ua

Основою процесу управління є інформація, тому найважливішим компонентом управлінської діяльності є комунікація. Завдяки комунікаціям забезпечується зв'язок між організацією та середовищем, взаємодія всіх ланок управління щодо робочих питань та узгодженість прийнятих рішень.

Сутність комунікацій підприємства визначається як обмін інформацією, на основі якого керівник отримує інформацію, необхідну для прийняття ефективних рішень і доводить прийняті рішення до працівників установи (підприємства, організації) [1].

Основні функції комунікацій на підприємстві полягають в:

- Передачі інформації між різними рівнями та підрозділами. Це допомагає забезпечити ефективну роботу всієї організації.
- Управлінні різними процесами економічної діяльності. Комунікації на підприємстві допомагають керівникам управляти різними процесами, включаючи виробничі, фінансові, маркетингові та інші.
- Координації роботи персоналу, правильна подача завдань та повноважень.
- Розвитку корпоративної культури, що забезпечує спільне розуміння цінностей та місії організації.
- Стимулюванню розвитку підприємства, допомагаючи інформувати співробітників про інновації на ринку, технології та процеси.