

УДК 349.2; 651.5:331.104

Федик О. В., к. е. н., ст. викладач кафедри менеджменту, Львівський національний аграрний університет, м. Львів.

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ КАДРОВОГО ДІЛОВОДСТВА В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Анотація. У даній статті досліджується проблематика кадрового діловодства та її вплив на механізми вдосконалення роботи підприємств. Зазначається, що основними напрямками впровадження таких механізмів є запровадження сучасних європейських стандартів, за наявності яких людина вважається найвищою цінністю. Розвиток і поширення такої гіпотези отримала назву концепції управління трудовими ресурсами. Запропонована імплементація у внутрішньо національний процес діяльності підприємств найпоширеніші демократичні методи регулювання вдосконалення кадрового діловодства.

Ключові слова: кадрове діловодство, управління персоналом, трудові ресурси.

Fedyk O.V., PhD. of economy, Lviv's national agricultural university, Lviv.

WAYS OF IMPROVING PERSONNEL BUSINESS IN BUSINESS OF ENTERPRISES

Abstract. In this article the problems of personnel records management and its influence on the mechanisms of improvement of work of enterprises are investigated. It is noted that the main directions of implementation of such mechanisms is the introduction of modern European standards, in the presence of which a person is considered the highest value. The development and spread of such a hypothesis was called the concept of management of labor resources. The implementation of the internally national process of enterprises' activity is offered by the most popular democratic methods of regulation of personnel recruitment improvement.

Key words: human resources management, personnel management, labor resources.

JEL: K 31.

DOI: <https://doi.org/10.36477/2616-7611-2019-08-20>

Постановка проблеми. Кадрове діловодство визначається як діяльність, що охоплює питання документування та організації роботи з документами стосовно особового складу підприємства (чи системи) з питань приймання, переведення, звільнення, обліку працівників тощо.

Аналіз останніх джерел. Даній проблематиці у різні часи приділяли увагу такі відомі науковці, як — Балабанова Л. В., Сардак О. В., Воронкова В. Г., Лисак У., Родченко В. В.

Метою статті є формулювання та моделювання механізмів та процедури вдосконалення кадрового діловодства на підприємствах.

Виклад основного матеріалу. Правильна організація діяльності кадрової служби, кадрового діловодства має велике значення. Саме у кадрових службах громадяни укладають трудовий договір, ознайомлюються з правилами внутрішнього розпорядку, умовами праці, побуту, відпочинку, перспективами професійного зростання. Кадрова служба є дзеркалом установи, і від того, як у ній організоване документальне забезпечення управління, складається враження про установу в цілому [2].

Сьогодні кадрові служби не відповідають новим вимогам кадрової політики. Їхня діяльність обмежується переважно:

- рішенням питань приймання й звільнення працівників;
- оформлення кадрової документації;
- відсутня на підприємстві єдина система роботи з кадрами, передусім система науково обґрунтованого вивчення здібностей і схильностей, професійного і посадового просування працівників у відповідність до їх діловими і особистими якостями;
- структура кадрових служб, якісний склад парламенту й рівень оплати праці їхніх працівників відповідають завданням реалізації активної кадрової політики;
- у країні практично немає підготовки спеціалістів роботи у кадрових службах.

Для ефективнішої роботи кадрової служби необхідно вдосконалити її. Вводячи грамотні зміни у роботу кадрової служби ми заздальгідь прирікаємо свою організацію на успіх, оскільки половина успіху залежить з посади відділу кадрів [1].

На зарубіжних підприємствах людина розглядається як найвища цінність. Розвиток і поширення цієї концепції, яка одержала назву концепції управління людськими ресурсами, перетворилося на найважливішу тенденцію, що перебуває у взаємозв'язку і взаємодії з такими тенденціями менеджменту:

- глобалізацією економіки;
- переходом від традиційних принципів управління ("стабільність, економічність, контроль") до нових — "партнерство, гуманізація, екологічність";
- поширенням підприємницького управління.

За останні 20–30 років ставлення до людських ресурсів, у тому числі і до управлінського персоналу, змінилося. Організації оволоділи величезним арсеналом інструментів і методів роботи з персоналом, "балансуючи" між технократичним і гуманістичним підходами. Не дивлячись на велику привабливість, технократичний підхід повною мірою не виправдав себе. У зв'язку з цим відбулося зміщення акцентів на цілісний підхід, в основі якого лежить довготривалий розвиток інтелектуального і трудового потенціалу працівника (в першу чергу, пов'язаного з управлінською діяльністю).

Однією з основних причин переорієнтації управління на людські ресурси стало усвідомлення людьми своєї ролі у виробництві під впливом переходу від угамування потреб низького рівня до задоволення потреб вищих рівнів.

Люди більше не бажають бути придатком механізму, будь він управлінським або виробничим. Не дивлячись на те що гуманістичний підхід виявився дорожчим і не завжди зручним, саме він дозволив підтримувати і підвищувати результативність діяльності організації.

У цих умовах особливо зростає роль керівника незалежно від того, до якого рівня управління він належить. Саме керівник повинен орієнтувати ресурси організації на інноваційні заходи, які забезпечують виживання підприємства в умовах змінного оточення. Він винен оптимальним чином пов'язувати знання і здібності своїх підлеглих в своїй кадровій політиці, власний стиль і культуру взаєностосунків в колективі з довгостроковою метою розвитку організації.

У США інтенсивно розробляються наступні напрямки з питань управління кадрами:

- підхід до управління персоналом, залежний від випадкових чинників зміни науково-технічних концепцій і попиту на ринку готової продукції;
- нові напрямки по управлінню персоналом в транснаціональних корпораціях і діяльність персоналу, зайнятого роботою з кадрами по відбору, підготовці, підвищенню кваліфікації і вдосконаленню оплати праці. Подібні тенденції можна відзначити і в роботі європейських компаній [4].

В умовах динамічного розвитку науково-технічного прогресу фахівці дійшли висновку, що одним з основних компонентів ефективної роботи підприємств є підвищена увага до кадрів і методів управління їх спільною діяльністю в умовах високоавтоматизованих технологій.

Тому можна виділити основні концепції управління персоналом:

- соціальні інновації не менш важливі, ніж технологічні;
- капітал вкладається не тільки в технологію, але і в кадри;
- координація активності співробітників забезпечується через взаєморозуміння і засоби комунікації;
- необхідне спільне рішення проблем колективом. Велику роль грає взаємозв'язок стратегії управління персоналом із стратегією розвитку організації.

Залежно від стратегії розвитку фірми, її особливостей і статусу розрізняються і методи роботи з кадрами. Тому дуже багато що залежить від високоефективного розвитку служб управління персоналом.

Роль і організаційний статус кадрових служб (їх ще називають службами управління персоналом) визначається рівнем організаційного, фінансового, потенційного розвитку організації і позицій її керівництва [5].

Слід виділити також наступні особливості управління персоналом, які стають все більш універсальними і застосовними в практиці світових компаній:

- широке застосування зовнішніх консультативних і посередницьких фірм, що працюють з організаційними підрозділами служб управління персоналом;

– делегування повноважень і відповідальності по виконанню функцій управління персоналом;

– інтернаціоналізація управління персоналом, яка виражається в розвитку міжнародних контактів, діяльності посередницьких організацій, центрів підготовки персоналу, спеціалізованих підрозділів підприємств, державних органів, інформаційних служб; формування на цій основі міжнародної школи управління персоналом.

У США кадрові служби фірм є досить великими підрозділами. Як правило, друга особа компанії — віце-президент з кадрів. Все це свідчить про велику увагу до роботи з кадрами. Без згоди керівників кадрових служб не ухвалюється жодне стратегічне рішення. Кадрова служба бере активну участь у формуванні організаційної культури фірми.

Як бачимо, основні функції управління персоналом представлені відповідними відділами, хоча, звичайно, структура кадрової служби видозмінюється залежно від конкретної компанії, роду її діяльності і інших чинників [4].

Кадрові служби компаній ФРН виконують наступні функції: управління трудовою політикою; планування штатного розкладу; підбір і розстановка кадрів; управління кадрами; розрахунок заробітної плати; управління раціоналізаторською і винахідницькою діяльністю; організація навчання і підвищення кваліфікації кадрів; навчання практикантів; медичне обслуговування; організація харчування; охорона праці; правові проблеми [5].

Таким чином, спектр завдань кадрових служб у Німеччині значно ширший у порівнянні з аналогічними фірмами США.

Так, у ФРН переважна більшість кандидатів на посаду керівника мають необхідну підготовку, в тому числі й юридичну. Потрібен також досвід роботи з кадрами протягом ряду років. Кандидати повинні мати наступні якості:

- вміння здійснювати контакти;
- мистецтво спілкування;
- здатність добиватися наміченого;
- компетентність;
- творче начало;
- організаторські здібності;
- аналітичне мислення.

Має значення і вік. Вважають, що найбільш переважний вік для управління службами персоналу — від 32 до 40 років. Найбільшу потребу у фахівцях-кадровиках за кордоном відчують підприємства промисловості.

На підставі досліджень у сучасній літературі можна виділити два основних та повністю протилежних стилі розуміння суті й організації кадрової діяльності: японський та західний (американський).

Американський стиль кадрової системи орієнтований більше на те, щоб забезпечити досягнення високих результатів діяльності підприємства, а японський — на ефективне функціонування підприємства шляхом

удосконалення виробничої діяльності та забезпечення максимального використання знань і здібностей працівників.

Аналіз праць [4] дає змогу констатувати, що кадрова служба у США та європейських країнах сформувалась на основі японських методів, згідно з якими працівники вважаються вирішальним фактором забезпечення конкурентоздатності та головною продуктивною силою суспільства. Відповідно до цього твердження, основними моментами роботи з персоналом на підприємствах України, на нашу думку, повинні стати:

- використання індивідуальних здібностей працівників відповідно до стратегічних цілей організації;
- спрямованість на підготовку та навчання, адаптацію кадрів відповідно до змінюваних умов ринку, а також із урахуванням введення нових технологій;
- узгодження інтересів організації з прагненнями, потребами і запитамі працівників;
- забезпечення сприйняття й застосування інновацій на підприємстві шляхом відповідної мотивації персоналу;
- ретельний відбір працівників, який базується на основі чітких систем оцінювання;
- створення індивідуальної єдиної культури організації.

Головною метою розвитку кадрового потенціалу є забезпечення функціональних підсистем і виробничих систем підприємства необхідними працівниками в потрібній кількості та потрібної кваліфікації. Цієї мети досягають ефективною кадровою роботою з підбору персоналу, оцінювання, трудової адаптації, стимулювання й мотивації, навчання, атестації, організації праці та робочого місця, використання персоналу, планування просування по службі, управління кадровим резервом, управління нововведеннями в кадровій роботі, безпеки й здоров'я, вивільнення персоналу. Достатньо гнучкі функції уточнюються в процесі управління персоналом та при ускладненні поточної ситуації. Одночасно співробітники зберігають свою самостійність і самобутність.

Принцип правової й соціальної захищеності полягає в чіткому дотриманні законів, правових актів, норм адміністративного, цивільного, трудового та господарського права [2].

Висновки. Виходячи зі змісту проведеного дослідження та отриманих узагальнень, перспектива розвитку кадрової служби пов'язана із наступним:

- інформатизацією та комп'ютеризацією технологічних процесів управління персоналом. Це дозволить значно підвищити ефективність діяльності кадрової служби на рівні всього підприємства;
- удосконаленням процесу підбору та відбору персоналу. Для цього рекомендується використання конкурсного прийому, який дає кращі результати підбору кадрів у професійному і емоційно-психологічному відношенні. При цьому обов'язково потрібно створити кадрову комісію, яка буде планувати і організовувати проведення конкурсу. Важливість створення комісії обумовлено тим, що вона є запорукою об'єктивної оцінки кандидатів.

Процедури виборів і підбору персоналу повинні бути більш ретельними, попередньо систематизованими;

- удосконаленням процедури атестації персоналу. Вона повинна являти собою широкомасштабний процес, що охоплює всіх працівників підприємства. Атестація повинна проводитися не рідше одного разу на рік, а зазначений процес інформатизації технологічних процесів з управління персоналом дозволить проводити оцінку персоналу не лише раз на півріччя, але щоквартально або щомісяця. Ці дані можна буде використовувати при проведенні безпосередньо самої атестації, а також при формуванні кадрового резерву;

- удосконаленню управління кар'єрою персоналу. Для підвищення ефективності управління кар'єрою, даний процес необхідно зробити керованим. Для цього, насамперед, необхідно визначити цілі, методи і основні етапи управління кар'єрою персоналу. Ефективне управління кар'єрою персоналу буде сприяти підтримці сприятливого соціально-психологічного клімату серед працівників підприємства, а значить і отриманню більш високих результатів його діяльності.

Література:

1. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом. Підручник. — К. : Центр учбової літератури, 2011. — 468 с.
2. Воронкова В.Г. Кадровий менеджмент : навч. посіб. К. : Професіонал, 2010. — 192 с.
3. Лисак У. А як у них? Особливості кадрової політики Японії // Довідник кадровика —. 2010. — № 8 (98). — С. 71–73.
4. Лисак У. Управління персоналом у Сполучених Штатах Америки // Довідник кадровика. — 2010. — № 9 (99). — С. 78–80.
5. Родченко В.В. Международный менеджмент : Учеб. пособие. — К. : МАУП, 2000. — 240 с.
6. Типове положення про кадрову службу органу виконавчої влади від 02.08.1996 № 912. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://lawua.info/jurdata/dir201/dk201781.htm>.
7. Яновский А. М. Особенности национального менталитета управления персоналом // Менеджмент и кадры: психология управления, соционика и социология. — 2003. — № 8. — С. 7–11.

References:

1. Balabanova L., Sardack O. Upravlinnja personalom. Pidruchnyk. K; Tsentr uchbovoji literatury, 2011. 468 s.
2. Voronkova V. Kadrovuj menedjment: navch. Posib. K: Profesional, 2010. — 192 s.
3. Lysak U. A Jak u nyh? Osoblyvosti kadrovoji polityky Japonii // Dovidnyk kadrovyka. 2010. N 08 (98). S. 71-73.
4. Lysak U. Upravlinnja personalom u Spoluchenyh Shtatah Ameryky // Dovidnyk kadrovyka. 2010. N 09 (99). 78-80.

5. Rodchenko V. Mejdunarodnyj menedjment: Ucheb. Posjbije. K.: MAUP, 2000. 240 s.
6. Типове положення про кадрову службу органу виконавчої влади від 02.08.1996 N 912. [Elektronnyj resurs]. Rejym dostupu: <http://lawua.info/jurdata/dir201/dk201781.htm>.
7. Janovskiy A. Osobennosti natsyonalnogo mentaliteta upravlenija personalom // Menedgment I kadry: psihologiya upravlenija, sotsionika I sotsiologiya. 2003. — N 8. — S. 7-11.