

Список використаних джерел:

1. Кендюхов О. В. Ефективне управління інтелектуальним капіталом: Монографія / НАН України. Інститут економіки промисловості; ДонУЕП. – Донецьк: ДонУЕП, 2008. – 359 с.
2. Кузубов С. А. Словарь научных терминов по экономике интеллектуальных активов // Екатеринбург: ГОУ УГТУ-УПИ, 2006. – 53 с.
3. Брукинг Э. Интеллектуальный капитал / Пер. с англ. Под ред. Л. Н. Ковалик. – СПб: Питер, 2001. – 288с. : ил. – (Серия «Теория и практика менеджмента»).
4. Леонтьева Л. С. Управление интеллектуальным капиталом: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Л. С. Леонтьева, Л. Н. Орлова. – М.: Издательство Юрайт, 2016. – 295 с. – Серия: Бакалавр и магистр. Академический курс.
5. Паникарова С. В. Управление знаниями и интеллектуальным капиталом: [учеб. пособие] / С. В. Паникарова, М. В. Власов; М-во образования и науки Рос. Федерации, Урал. федер. ун-т. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2015. – 140 с.

Стеблюк С.В.

кандидат педагогічних наук, викладач;

Шпонтак О.Ю.

студентка,

Мукачівський кооперативний торговельно-економічний коледж

УМОВИ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА СУЧАСНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ: ТЕОРІЯ І ПРАКТИКА

На сучасному етапі розвитку суспільства, переходу до інформаційного суспільства підвищується значення інноваційних технологій в управлінні трудовими колективами. Аналіз публікацій останніх років засвідчує, що означена проблема в центрі дослідження багатьох вітчизняних учених (Л. Войнаш, Й. Завадський, А. Колот, А. Шегда та ін.). У дослідженнях розкриваються поняття «інноваційне управління персоналом» та шляхи їх упровадження, значення управлінських інновацій для ефективного розвитку суб'єктів господарювання. Відтак, метою дослідження Л. Войнаш [1] стала розробка науково-практичних рекомендацій щодо вдосконалення управління персоналом та формування кадрової політики підприємств споживчої кооперації України. Науковцем встановлено, що в сучасних умовах ринкового розвитку споживчої кооперації існують підстави для якісного відтворення робочої сили, застосування як традиційних, так і нетрадиційних форм оплати праці, орієнтація на кооперативні цінності, тобто формування кадрової політики в контексті конкурентоспроможності підприємств споживчої кооперації. Одним із головних завдань є формування керівника ринкового типу.

Складність та різноманітність проблем інноваційного управління персоналом на малих підприємствах визначає актуальність нашої розвідки.

Вважаємо, що сьогодні ринок диктує свої умови розвитку економіки, і саме інноваційні процеси управління персоналом стосуються як великого, так і малого бізнесу.

Умови ефективного управління персоналом досліджувалася нами на прикладі підприємства, що займається продажем продовольчих товарів. Стійкий їх асортимент, регулярність постачання забезпечують стабільне функціонування господарської діяльності. Проте безпосередній контакт персоналу з покупцем значно підвищує вимоги до його професійної компетентності, комунікабельності, культури та креативності у вирішенні ситуативних питань.

Сучасна спрямованість інновацій у кадровій сфері малих підприємств, на нашу думку, пов'язана із забезпеченням таких умов: 1) якісний відбір персоналу на конкурсній основі; 2) ефективне навчання і розвиток персоналу; 3) створення творчого середовища у колективі; 4) стимулювання креативних ідей; 5) підвищення сприйнятливості та адаптивності персоналу до нововведень.

Для реалізації якісного відбору персоналу на конкурсній основі, на думку Л. Червінської [3], слід урахувати психологічні особливості індивідуума. Вважаємо, що необхідно з'ясувати тип темпераменту працівника, так як у ньому виявляються чутливість людини до зовнішніх впливів, емоційність поведінки у процесі професійної діяльності. Знання таких якостей визначає той чи інший підхід в управлінні персоналом. До прикладу, для забезпечення ефективної роботи холерика необхідно контролювати його діяльність якомога частіше; в роботі з ним неприпустимі різкість і нестриманість, оскільки це може викликати негативну реакцію у відповідь. Мотиватором в роботі холерика є створення умов для кар'єрного зростання, самостійність в діяльності, цікава робота з високим рівнем інтенсивності, можливість приймати нестандартні рішення. Така людина швидко адаптується до змін.

Перед сангвініком варто ставити нові завдання, що вимагають зосередженості та напруги. Провідним мотиватором для працівника-сангвініка є заробіток, можливість кар'єрного зростання, інноваційні завдання, підвищення професійної компетентності.

Флегматика потрібно включати в активну діяльність. Він вимагає до себе систематичної уваги. Його не можна переключати з одного завдання на інші. Мотиваторами для працівника-флегматика є стабільність і надійність підприємства, визнання успіхів і похвала за досягнення.

До меланхоліка неприпустимі різкість, підвищений тон. Варто вчасно хвалити його за успіхи, рішучість і волю. Важливим мотиватором для меланхоліка є позитивна атмосфера та врахування його ідей в удосконаленні діяльності підприємства.

Конкурсний відбір (тестування, бесіди, стажування) дасть можливість з'ясувати готовність фахівця до діяльності на підприємстві, його можливості до креативності та швидкої адаптації в умовах інноваційних змін.

Дослідження, проведене нами на базі підприємства торгівлі – крамниці, (бесіди з керівником та членами колективу) показало, що у ньому працює 10 осіб, люди різних темпераментів. Характеристику персоналу за віковою та освітньою структурою подано у таблицях 1, 2.

Як засвідчують таблиці, означене підприємство має кваліфікованих, з досвідом роботи працівників. Завдання керівника – об'єднати їх спільною

ідеєю розвитку підприємства, максимально використати потенційні можливості кожного для підвищення конкурентоспроможності на ринку. Сьогодні відомі різні технології відбору персоналу, як-от: скринінг («поверхневий підбір», який здійснюється по формальних ознаках: освіта, вік, досвід роботи), рекрутинг («поглиблений підбір», який враховує особистісні характеристики і ділові якості претендента), хедхантинг (пошук і залучення особливо цінних, «одиничних» фахівців). Для підприємства, що досліджувалося нами, слід використовувати комплексно всі три технології.

Таблиця 1

Характеристика вікової структури персоналу підприємства

Вікові категорії	Кількість осіб
Молодь віком 18-29 років	3
29-40 років	5
41-50 років	2
Передпенсійні роки	-
Разом	10

Таблиця 2

Характеристика освітньої структури персоналу підприємства

Рівень освіти	Кількість працівників
Спеціальна професійна підготовка робітників	2
Неповна вища освіта	2
Базова вища освіта	1
Повна вища освіта	5

Друга умова – ефективне навчання і розвиток персоналу – реалізується в самому процесі професійної діяльності працівника. На нашу думку, цьому сприяють чітка вмотивованість діяльності людини через призму підприємства, заробіток, можливість самореалізації. На об'єкті, який досліджувався нами, розвитку і навчанню персоналу надається пріоритетне значення. А саме: через інформаційні технології працівники мають можливість ознайомитися з описом продукції, її споживчими властивостями, вивчати досвід роботи персоналу підприємств-конкурентів через порівняння, безпосередні комунікації у процесі обслуговування покупців. Вивчивши стан розвитку колективу в крамниці, ефективними, на нашу думку, є застосування таких методів: демонстрація прийомів роботи, передача досвіду, консультування, навчальне заміщення. Окрім цього, при формуванні колективу пропонуємо застосування методики LAB-profile, яка дає можливість будувати мета-програмні профілі працівників (можливість їх професійного росту) або кандидатів на вакантні посади. Цей метод дає можливість побудувати портрет особистості (стиль мислення, комунікативність, міжособистісні відносини).

У сучасному управлінні має місце підхід – Investors in People (дослівно «Інвестиції в людину») – інноваційна система якісного менеджменту,

інтеграція стратегії управління людьми в стратегію управління підприємством.

Це дозволить реалізувати і третю умову – створення творчого середовища у колективі, – основними характеристиками якого є:

- відкритість новому,
- підтримка інновацій;
- довіра і співпраця на всіх рівнях;
- демократичний стиль управління;
- організація навчання та професійного спілкування.

Вважаємо, що взаємодія творчих працівників із керівником підприємства має бути побудована так, щоб нові ідеї не губилися. Для цього необхідно налагодити канал їх отримання. Зокрема, обирається окрема особа, відповідальна за інновації; до якої стікаються всі пропозиції від персоналу; проводяться заходи (до прикладу «креативні дні»), встановлюється спеціальний ящик для збору ідей.

У ході нашого дослідження було виявлено, що для реалізації наступної умови – стимулювання креативних ідей – керівник підприємства торгівлі:

- надавав працівникам свободу діяльності, шляхом уточнення кінцевої мети та значущості її виконання;
- стимулював формування творчих рішень за рахунок створення атмосфери відвертості і взаємодії;
- звільняв від зайвої владності та використання залежності підлеглих;
- стимулював за рахунок матеріальних важелів.

Реалізуючи наступну умову – підвищення сприйнятливості та адаптивності персоналу до нововведень – нами проаналізовано теоретичні засади проблеми. В. Ільєнко, О. Новак, О. Наумов [2] виділяють такі форми ставлення працівників до нововведення:

- 1) прийняття нововведення і активна участь у його реалізації;
- 2) пасивне прийняття нововведення;
- 3) пасивне неприйняття нововведення;
- 4) активне неприйняття нововведення.

Проаналізувавши перелічене вище, на нашу думку, для прийняття нововведення працівником і його активної участі слід застосувати такі методи адаптації персоналу: проведення бесід, інструктажу, метод «папка співробітника», метод наставництва, метод переконання, формування згуртованої команди.

Отже, інноваційний потенціал працівника на будь-якому підприємстві в умовах ринку – це спроможність до сприйняття нової інформації, покращення своїх професійних знань, просування нових конкурентоспроможних ідей, знаходження нових методів рішення стандартних задач. Успіх діяльності підприємства торгівлі залежить від присутності в ній новаторів, які забезпечать його розвиток.

Список використаних джерел:

1. Войнаш Л. Г. Удосконалення управління персоналом: формування кадрової політики в контексті конкурентоспроможності підприємств споживчої кооперації України:

автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук / Л. Г. Войнаш; ВНЗ Укоопспілки «Полтав. ун-т економіки і торгівлі». – Полтава, 2012. – 21 с.

2. Розробка алгоритму подолання опору щодо проведення організаційних змін на підприємстві [Електронний ресурс] / В. Ільєнко, О. Новак, О. Наумов. – Режим доступу: <http://er.nau.edu.ua:8080/handle/NAU/16024>

3. Червінська Л. П. Управління інноваційною діяльністю персоналу: монографія / Л. П. Червінська. – К.: КНЕУ, 2014. – 194 с.