

Цілеспрямований вплив на вдосконалення логістичного кадрового сервісу повинен діяти у всьому логістичному ланцюгу, гармонізуючи взаємозв'язки між технологічними складовими та елементами логістичної системи.

Застосування принципів і закономірностей логістики підкреслює необхідність і доцільність додержання в діях кадрових підрозділів двох важливіших умов: орієнтація на ринкову стратегію в цілому, а не на мінімізацію витрат в окремих ланках системи управління й виробництва; визначення чітких цілей на всіх етапах маркетингової діяльності.

При цьому, до структурних компонентів логістичного кадрового сервісу необхідно відмітити, крім кадрового аудиту, ще аналіз претензій щодо невідповідності персоналу вимогам замовника.

Кадрове планування необхідне при: кадровому плануванні стратегії зростання і розвитку підприємства; кадровому плануванні діючих функціональних систем.

Персонал та процеси на підприємстві починають розглядатися як основний ресурс виробничого підприємства, що визначає в першу чергу успіх діяльності всього підприємства. Одночасно посилюється увага до стратегічних питань управління діяльністю підприємств. Звідси витікає необхідність застосування стратегічного управління персоналом, або персонал-стратегії, що означає: впровадження у практику стратегічного управління діяльністю фірм; зміну парадигми управління і визнання персоналу основним ресурсом організації. Тільки комплексне використання трьох мотиваційних варіантів, а саме: участь персоналу у власності, участь у прибутках та участь в управлінні допоможе перетворити пасивного робітника-власника, добробут якого в певній мірі залежить від прибутковості підприємства, але який сам на кінцеві результати роботи підприємства не впливає, в активного та зацікавленого члена "єдиної команди". Тільки на цій основі можна буде розвинути творчі здібності персоналу в тій мірі, яка забезпечить конкурентоспроможність підприємства на світовому ринку. Інноваційна політика підприємства виступає інструментом для досягнення його стратегічних цілей – вихід в число світових лідерів за технічною, технологічною та економічною досконалістю виробництва.

Створення активно-особистого клімату, який об'єднує умови розвитку і творчої самореалізації особистості з неухильним підпорядкуванням діяльності співробітників інтересам виробничого підприємства з використанням інструментальних і соціально-психологічних елементів мотивації, характеризується як соціально-адекватний менеджмент.

Висновки. На підставі літературного огляду діяльності служби персоналу виробничого підприємства, зарубіжного та вітчизняного досвіду кадрових служб, дослідження систем управління персоналом встановлена необхідність використання маркетингового підходу з метою підвищення якості взаємодії між відділом кадрів та окремими підрозділами підприємства, що в кінцевому підсумку веде до підвищення ефективності роботи виробничого підприємства. Доведено, що кадровий маркетинг є основою створення ефективної системи управління кадровим продуктом на виробничому підприємстві.

Наведено комплексну діяльність кадрових служб підприємства на підставі логістичної сервісної системи, орієнтованої на ринкову стратегію, з обов'язковим кадровим аудитом та аналізом претензій стосовно персоналу що не відповідає кваліфікаційним вимогам, з ухвалення чітких цілей на всіх етапах формування та діяльності кадрового потенціалу.

Джерела та література:

1. Богоявленська Т. В. Економіка та менеджмент праці : навч. посіб. / Т. В. Богоявленська. – К. : Кондор, 2009. – 330 с.
2. Воронкова В. Г. Кадровий менеджмент: навч. посіб. / В. Г. Воронкова. – К. : ВД "Професіонал", 2004. – 192 с.
3. Герасимчук В. И. Управление маркетингом / В. И. Герасимчук. – К. : ИСИО, 2003. – 280 с.
4. Гуманизация труда : адаптация организационно-технических систем к человеку : монография / В. Н. Гончаров, В. В. Дорофиев, С. И. Радомский, М. С. Радомская и др.; под ред. В. Н. Гончарова. – Донецк : ООО "Альматео", 2005. – 224 с.
5. Джонс П. Управляйте людьми эффективно. Как обеспечить высокую продуктивность в работе, опираясь на мотивацию сотрудников / П. Джонс. – М. : Дело и Сервис, 2008. – 272 с.

Родіонова О.Ю.

УДК 65.012.032

ОРГАНІЗАЦІЙНА ПІДТРИМКА РОЗВИТКУ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВ АПК

Постановка проблеми. Формування і розвиток організаційної культури підприємства АПК є, специфічним бізнес-процес, яким потрібно управляти разом з виробництвом, маркетингом, збутом.

Організаційна культура створюється одночасно із створенням підприємства, тому вона повинна бути керованою, її необхідно планувати, формувати і розвивати відповідно до вимог підприємства. Зміни організаційної культури повинні проводитися спільно із змінами підприємства, на етапах його життєвого циклу.

Недостатність уваги до організаційної культури українських підприємств, слабка вивчена системності в існуючих моделях зарубіжних авторів зумовили відсутність моделей формування і розвитку організаційної культури, заснованих на системному підході, які дозволили б керівникам підприємств створити конкретним підприємствам необхідну організаційну культуру. У зв'язку з цим виникає необхідність у формуванні специфічних механізмів організації і управлінні організаційною культурою підприємств АПК.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Якщо розглядати процес формування і розвитку організаційної культури з позицій групи, то, згідно моделі Е. Шейна, організаційна культура формуватиметься в результаті сумісного подолання працівниками організації труднощів процесів адаптації [1]. Проблема дослідження

формування і розвитку організаційної культури зайняті як вітчизняні, так і зарубіжні учені [1-7]. В роботах Максвела Л., Рудинської О.В. [2,3], розглянуті певні підходи і способи до управління організаційною культурою підприємств. В дослідженнях Щура Д.Л., Яна Т. [5,6] йде мова про інструменти впливу на персонал для формування організаційної культури підприємств. Не дивлячись на комплекс проблем, що розглядаються в роботах вчених, недостатньо уваги уділяється механізмам формування організаційної культури, галузевим аспектам і організаційному забезпеченню процесу забезпечення організаційної культури підприємств АПК.

Мета статті – наведення результатів дослідження з формування механізму організаційної культури підприємств АПК.

Основний матеріал досліджень. Зовнішня адаптація – це реакція підприємства АПК на вимоги зовнішнього середовища. Труднощі зовнішньої адаптації – проблеми виживання підприємства АПК на ринку, знаходження своєї ринкової ніші, формування відносин з діловими партнерами, споживачами, конкурентами і т.п. В процесі зовнішньої адаптації визначається місія і стратегія підприємства АПК, встановлюються цілі, засоби досягнення цілей і виправлення помилок, визначаються критерії оцінки результатів діяльності персоналу. Внутрішня інтеграція – це становлення колективу, формування єдиної команди з окремих індивідів. Внутрішня інтеграція відбувається в процесі сумісного рішення членами організації задач, досягнення загальних цілей, дозволу основних внутрішніх проблем. В процесі внутрішньої інтеграції виробляється язик, поняття; визначаються межі групи і критерії входження і виходу з неї; розподіляються повноваження; розробляються норми відносин; визначаються заходи заохочення і покарання, порядок їх вживання і ін. Проблеми внутрішньої інтеграції тісно пов'язані з глибинними. Вишальну роль у формуванні організаційної культури грає засновник, засновник підприємства АПК, оскільки він не тільки має оригінальну ідею, але і власне бачення того, як вона повинна бути реалізована, відповідно до його власної культури і особи.

Організаційна культура формується в процесі спілкування і сумісного рішення проблем для досягнення єдиної мети. В результаті цих процесів виробляються власні цінності, критерії досягнення загальних цілей, правила і норми поведінки, форми взаємодії із зовнішнім середовищем.

Сукупність умов, елементів і вимог до механізму дозволяють побудувати їх логічний взаємозв'язок на підставі використання певних принципів і критеріїв, а також інструментів дії, за допомогою яких здійснюється дія на об'єкти управління. Формування і розвиток організаційної культури з позицій системного підходу має на увазі послідовну побудову системи в трьох взаємозв'язаних аспектах. Функціональний аспект – це визначення її основних функцій і складу функцій-задач. Другий аспект системного підходу називається елементним, він передбачає виділення в системі необхідних для реалізації функцій задач елементів, а також відповідного елементного забезпечення. Третій аспект – організаційний – передбачає створення структури системи управління формуванням і розвитком організаційної культури і розробку механізму реалізації її функцій, а також встановлення зв'язків і відносин між елементами.

Всі аспекти системного підходу до процесу управління формуванням і розвитком організаційної культури повинні орієнтуватися і сприяти досягненню головної мети організаційної культури – забезпеченню самоорганізації соціально-економічної системи, підвищенню трудового потенціалу.

Система управління формуванням і розвитком організаційної культури є взаємозв'язаною єдністю управляючої і керованої частини. Керованою частиною є соціально-економічні системи; усередині системи – сукупність елементів – структурних підрозділів. Управляючою частиною є спеціальний відділ, відділ управління персоналом, спеціальна робоча група з управління формуванням і розвитком організаційної культури, лінійні і функціональні керівники, що володіють певними правами і обов'язками в області формування і розвитку організаційної культури. Об'єкт і суб'єкт організаційної культури взаємозв'язані і взаємозалежні. Зв'язок між ними здійснюється за допомогою інформаційних потоків.

На організаційну культуру роблять вплив різні обурюючі дії, які можуть бути направлені як на об'єкт, так і на суб'єкт. Отже, необхідне зниження і обмеження їх впливу через підвищення її адаптації до умов, що змінюються.

Процес формування організаційної культури є комплексним, який повинен виконуватися в певній послідовності у взаємозв'язку з трьома аспектами системного підходу з урахуванням впливу зовнішнього середовища.

Технологія формування і розвитку організаційної культури передбачає аналіз чинників зовнішнього і внутрішнього середовища, що роблять на неї вплив. Необхідність проведення такого аналізу обумовлюється тим, що відсутність обліку сили і характеру дії основних чинників може привести до неефективності заходів щодо формування і розвитку організаційної культури.

Базова модель, заснована на системному підході, дозволяє чітко окреслити коло функцій-задач організаційної культури; створити на підприємстві ефективну структуру управління процесом її формування і розвитку; визначити необхідне оптимальне елементне забезпечення; удосконалити і створити нові зв'язки і відносини між елементами організації. Елементна побудова і ресурсне забезпечення включає трудові ресурси, правові ресурси, інформаційні ресурси, фінансові ресурси, технічні ресурси.

Правові елементи обумовлені прямим або непрямым впливом на підприємство і його організаційну культуру законодавчих актів, які регламентують певні положення організаційної культури. Наприклад, в області вимог до організації праці, забезпечення живлення і місць відпочинку, вимог до зовнішнього вигляду, можливих санкцій і заохочень і ін. Положення організаційної культури повинні бути законними.

Фінансові елементи враховують вплив і специфіку умов функціонування підприємства в країні; в рамках державного управління даються основні ідеологічні установки, що позначаються і на економічній політиці. Все

це робить вплив на організаційну культуру шляхом формування ціннісних орієнтацій, певного ступеня соціальної захищеності працівників, рівня соціальної відповідальності підприємства перед суспільством.

Характер науково-технічного прогресу, що змінився, обумовлює необхідність технічного елементу – від технічної спрямованості до генної інженерії, біотехнологіям, інформаційним технологіям і телекомунікаціям вимушує підприємства також змішувати акцент в своїй виробничо-господарській діяльності. Про низький рівень організаційної культури сьогодні свідчить не тільки використання фізично і морально застарілого устаткування у виробничому процесі, але і морально застарілих методів організації виробництва, управління персоналом, організації управління підприємством. Технологія виробництва є чинником, що знаходиться в тісному взаємозв'язку з організаційною культурою. Так, якщо в організації застосовується сучасна технологія, можна говорити про організаційну культуру, орієнтовану на сучасні вимоги зовнішнього середовища, виробництво продукції високої якості, задоволення споживачів, створення сприятливих умов для праці робітників, проведення досліджень і розробок, дотримання заходів екологічної безпеки і т.п.

Трудовий елемент враховує вплив особи засновника підприємства на організаційну культуру виявляється в тому, що його основні переконання, світогляд, ідеали передаються його співробітникам і всьому підприємству, і згодом транслюватимуться через покоління працюючих. Вплив рівня освіти і кваліфікації працівників на організаційну культуру виявляється в тому, які цінності зможуть сприйняти працівники, наскільки можливий прояв творчого підходу і ініціативності з їх сторони, які і в якій кількості необхідні заходи для навчання, ротації, підвищення кваліфікації працівників і т.д.

Якщо персонал не розуміє створюваної керівництвом організаційної культури, не приймає її, то вона залишиться тільки декларованою, а істинна, є зовсім іншою. В сучасних умовах організаційна культура підприємства має бути орієнтована на підвищену увагу до акціонерів, особливо міноритарних. Вплив власників на організаційну культуру виявляється в їх точках зору, позиціях по відношенню до неї.

Вплив інвесторів на організаційну культуру полягає в тому, що грошові кошти вкладатимуться в підприємство, яке не заміане в скандалах, у якого позитивна репутація, до якого існує довіра. При формуванні організаційної культури слід це враховувати, чим буде створений сприятливий інвестиційний клімат на підприємстві.

Вплив організаційної культури на загальну результативність діяльності підприємства складається з сукупності напрямів її впливу. В цілому, процеси, структури, поведінка, рівень конкурентоспроможності підприємства і формують загальну результативність її діяльності. Тому можна сказати, що організаційна культура так чи інакше впливає на всі характеристики результативності.

Вплив організаційної культури на діяльність підприємства виявляється в досягненні головної мети організаційної культури – забезпеченні самоорганізації соціально-економічної системи за допомогою персоналу, підвищенні трудового потенціалу підприємства, який є складовою загального економічного потенціалу підприємства. Досягнення головної мети організаційної культури – підвищення трудового потенціалу приводить до зростання компетенції персоналу. Зрештою, зростання компетенції означає зростання прибутку, прибутковості підприємства. Це зв'язано з тим, що компетентніші працівники можуть працювати на більш досконалому устаткуванні, по більш досконалий методиці; вони здатні генерувати ідеї, творчо підходити до роботи. Все це позитивно позначиться на якості продукції, дозволить підприємству розробляти власні унікальні технології, продукцію, тим самим Зовнішнє середовище робить вплив як на організаційну культуру, так і на підприємство. Зворотний зв'язок, необхідний для якісних змін, здійснюється саме через організаційну культуру. В результаті зворотного зв'язку відбувається адаптація організаційної культури до зовнішнього середовища, що змінилося, що спричиняє за собою зміни в різних аспектах діяльності підприємств.

Висновки. На сучасних підприємствах формована організаційна культура повинна орієнтувати персонал на постійне навчання, ротацію, внесення раціоналізаторських пропозицій, підвищення кваліфікації, що обумовлюється високою швидкістю науково-технічного прогресу, змін ринкових умов і т.п. Це вимагає від системи управління персоналом організації відповідних курсів, заходів і т.д. Крім того, оскільки формування і розвиток організаційної культури є нововведенням, то необхідна відповідна робота з персоналом для його адаптації до змін. Отже, успішна реалізація процесу формування і розвитку організаційної культури вимагає співпраці спеціальної робочої групи і системи управління персоналом.

Джерела та література:

1. Камерон К. Диагностика и изменение организационной культуры / К. Камерон, Р. Куинн. – СПб. : Питер, 2001. – 320 с.
2. Максвелл Л. Мотивация решает все / Л. Максвелл. – М. : Поппури, 2009. – 160 с.
3. Рудінська О. В. Корпоративний менеджмент / О. В. Рудінська. – К. : КНТ, 2008. – 410 с.
4. Томілов В. В. Культура підприємництва / В. В. Томілов – СПб. : Питер, 2004. – 368 с.
5. Щур Д. Л. Кадровые решения в кризисных условиях / Д. Л. Щур. – М. : ФИНПРЕСС, 2009. – 144 с.
6. Янц Т. Измерение и формирование эффективной культуры труда : фронтальный штурм или фланговый маневр / Т. Янц. – М. : Экономика, 1991. – 309 с.
7. Kotter J. P. Corporate Culture and Performance / J. P. Kotter, J. L. Heskett // New York : Free Press. – 1992. – № 6 (34). – Р. 32-51.