

Для підприємств доцільно вибрати такі проєкції: клієнти; бізнес-процеси; якість продукції; фінанси; персонал. За даною системою визначають цілі, показники, завдання, заходи. Комунікаційне середовище, в свою чергу також повинно відповідати визначеним проєкціям. Система збалансованих показників ефективно управляє такими ключовими процесами, як:

- переведення бачення у візуальні стратегії;
- комунікація і зв'язок;
- бізнес-планування;
- зворотний зв'язок і зміцнення знань у сфері стратегічного управління.

Система дозволяє визначити ключові процеси, виявити вартісні процеси та стратегії, сформувані систему оцінки кваліфікації кваліфікації персоналу; моніторинг застосовуваних технологій; оцінку всіх ключових процесів на відповідність обраній стратегії; визначити інвестиції, які потрібно здійснити в розвиток компанії з метою досягнення довгострокових цілей організації. Впровадження системи збалансованих показників можливе також за окремими підсистемами управління, зокрема в підсистемі управління комунікаціями. Такий підхід може бути використаний для оптимізації інфраструктури комунікаційного середовища, контролю його ефективності як за проєкціями самого комунікаційного середовища, так і за визначеними стратегічними проєкціями розвитку підприємства.

4. Концепція життєздатної системи. Модель життєздатної системи (ЖЗС – The Viable System Model), розроблена С. Біром для комунікаційної системи. ЖЗС складається з 5-ти взаємопов'язаних модулів, кожен з яких є життєспроможним:

Модулі 1–3 забезпечують операційну діяльність, модуль 4 – стратегічний розвиток та зв'язок зі споживачем; модуль 5 регулює та забезпечує узгодження діяльності модулів 1–4.

Така модель дозволяє сформувані комплексну модель комунікацій підприємства, оцінити її життєздатність та представити у вигляді безперервних управлінських функцій та процесів. Також логічна (інформаційна) модель дозволяє відобразити всі комунікаційні зв'язки та відповідність їх контенту і адресності поставленим цілям. Це дозволяє визначити цінність комунікацій, компетенції агентів комунікацій та використати ці моделі як базові для подальшої деталізації.

Таким чином, серед сучасних концепцій менеджменту, найбільш впливовими на розвиток системи комунікації, на нашу думку, є концепції управління якістю, проектами, система збалансованих показників та концепція життєздатності системи управління.

Підсекція управління персоналом та економіки праці

УДК 331.1+314

СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ЗАЛУЧЕНОСТІ ПЕРСОНАЛУ В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

Г. В. Бей

Постановка проблеми. Розвиток економіки України сьогодні набуває значних інноваційних перетворень, охоплюючи усі сфери життя населення і створюючи нові професійні виклики для кожного фахівця. Інтенсивні зміни та активізація бізнес процесів вимагають максимального результативного застосування усіх наявних ресурсів, зокрема у сфері праці та управління персоналом, висуваючи проблему залученості на перший

план. Для досягнення високого соціально-економічного розвитку та набуття значних конкурентних переваг, необхідно забезпечувати максимально можливий рівень залученості персоналу до праці, наявності постійного бажання покращувати свої знання, уміння і навички, що в свою чергу потребує глибокого дослідження впливу соціально-психологічних чинників на цей процес.

Аналіз наукових досліджень і публікацій. Вивченню різноманітних інноваційних аспектів роботи персоналу, зокрема проблеми його залученості і максимально повного використання професійних знань, умінь і навичок, присвячено багато праць українських і зарубіжних вчених: Василик А., Данюка В., Савченко В., Демічева М., Кудрявцева Є., Реукрофт Г., Скотта Т., Рейнер С. та інших. Однак, з огляду на нестабільність соціально-економічного розвитку України і при цьому наявність постійного розширення компетентісних вимог до персоналу різних рівнів кваліфікації і підготовки, виникає необхідність у переосмисленні існуючих підходів до аналізу залученості персоналу та наявності взаємозв'язків між її рівнем і рівнем конкурентоспроможності фахівців.

Отже, метою роботи є дослідження соціально-психологічних аспектів залученості персоналу в контексті забезпечення його конкурентоспроможності.

Виклад основного матеріалу. Поняття залученості персоналу різні дослідники трактують по-різному, однак усі вони збігаються у тому, що залученість багато в чому визначає сьогодні результативність і подальші можливості стабільного розвитку будь-якого бізнесу. Керівництво компаній може йти двома шляхами – докладати зусиль до підвищення залученості свого персоналу, або використовувати персонал як звичайний ресурс. У першому випадку окрім звичайних результатів, які ми очікуємо в процесі праці, компанія отримує персонал, що залишається в ній набагато довше та працює ефективніше [1].

Теорії залученості персоналу стають все більш популярними, оскільки все частіше підкріплені практичними результатами, однак, рівень залученості персоналу навіть у великих і розвинутих компаніях залишається на низькому рівні. Це викликано, з одного боку, небажанням керівників компаній приділяти достатньо уваги підвищенню рівня залученості персоналу, а з іншого – відсутністю системи заохочення ініціатив. Якщо людина, фахівець своєї справи, протягом досить тривалого періоду не знаходить на робочому місці можливостей самореалізації, сприйняття її ідей, точки зору або методів роботи серед керівництва чи трудового колективу, вона втрачає зацікавленість у власних позитивних результатах, скорочує активність у сфері професійного розвитку. Таким чином, залученість – це важливий елемент забезпечення успіху компанії, що проявляється у наявності в її персоналу бажання і можливості приймати безпосередню участь у всіх складових її роботи.

Важливим елементом появи залученості персоналу є також унікальність програм роботи із кожним працівником, яка на сьогодні відзначена респондентами на рівні 3–5 %, при загальній позитивній оцінці програм роботи з персоналом близько 38 % [2]. З іншого боку, наявність у працівника відчуття залученості, прихильності до компанії, позитивно відображається на рівні його конкурентоспроможності – досвід, отриманий при наявності значного бажання та поява впевненості у майбутньому створюватимуть у працівника внутрішні мотиви для постійного самовдосконалення, а отже, забезпечать значне підвищення компетентності і продуктивності.

Залученість персоналу визначається у взаємодії між керівництвом компанії та співробітниками. Якщо компанія робить усе від неї залежне, щоб розвивати потенціал усіх співробітників, то персонал робитиме все можливе для успішного розвитку компанії.

До соціально-психологічних чинників підвищення залученості персоналу можна віднести: ставлення до виконуваної роботи і задоволеність професійним життям; ставлення до колективу, професійне і особистісне бачення; ставлення до правил трудового розпорядку і трудової дисципліни; відчуття «захищеності», затребуваності і справедливості тощо.

Для досягнення максимального рівня залученості персоналу компанія повинна забезпечувати:

– наявність у персоналу чіткої обізнаності щодо усіх подій, які відбуваються в компанії, безпосередньо його стосуються або можуть зацікавити у перспективі;

- «середовище ініціатив», де кожен може зробити свій внесок і він буде відповідно оцінений;
- збалансованість між роботою і приватним життям, чітке відокремлення робочого і особистого;
- відкрите обговорення можливостей розвитку і кар'єрного зростання;
- стабільність виплати винагороди за працю;
- сприятливі і комфортні відносини в колективі [3].

Робота над соціально-психологічною стороною залученості персоналу повинна бути планомірною і при цьому досить гнучкою. Для досягнення найкращих результатів, можливе створення ініціативних, проектних груп, де у творчій взаємодії працівники зможуть розкрити свої ідеї і власне бачення перспектив роботи компанії, попрацювати в команді, визначити подальші орієнтири професійного вдосконалення.

Важливо, щоб кожна ініціатива знаходила своє відображення у роботі компанії, а її обговорення проходило у форматі доступності, відкритості і довіри. Як керівництво, так і персонал повинні чітко усвідомлювати цілі власної взаємодії і бажані результати, тоді зростання конкурентоспроможності фахівців і компанії відбуватиметься одночасно, забезпечуючи стабільну результативність.

Висновки. Таким чином, залученість персоналу відіграє сьогодні важливу роль у роботі будь-якої компанії, напряду впливаючи на кінцеві результати її діяльності. З іншого боку, розвиток рівня залученості персоналу позитивно відображається на рівні його конкурентоспроможності, оскільки обумовлює постійність професійного вибору, вдосконалення і компетентності. Соціально-психологічна сторона залученості персоналу проявляється у наявності бажання і можливостей професійно розвиватись і зростати разом із компанією в атмосфері творчої взаємодії і визнання.

Література

1. Як підвищити залученість персоналу? [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://kadrovyyk.com.ua/sites/default/files/hr/20KU6_2016_sml.pdf
2. Creating People Advantage 2013. Lifting HR Practices to the Next Level / Rainer Strack, Jean-Michel Caye, Carsten von der Linden, Pieter Haen, Filippo Abramo. // October 30, 2013 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.bcgperspectives.com/Images/Creating_People_Advantage_Oct_2013_tcm80-147615.pdf
3. Human Resources: A practical Guide. Gemma Reucroft, Tim Scott & bookboon.com [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://bookboon.com/en/human-resources-a-practical-guide-ebook>

УДК 331.2

ГІДНА ОПЛАТА ПРАЦІ ЯК ЗАСІБ СТИМУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ПРАЦІ

О. А. Дороніна

Сучасне суспільство розвивається на основі інноваційної парадигми, що відрізняється широкомасштабним поширенням продуктів інтелектуальної праці та їх комерціалізацією з метою отримання соціально-економічних бенефітів. Об'єктивним процесом стало виокремлення нового виду праці – інноваційної, що спрямована на генерацію нової інформації з метою створення споживчої вартості у вигляді специфічних нематеріальних активів.