

САМОРОЗВИТОК ПРАЦІВНИКІВ, САМООРГАНІЗАЦІЯ ПРАЦІ ТА САМОМЕНЕДЖМЕНТ ЯК ПЕРЕДУМОВИ СКЛАДНОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

SELF-DEVELOPMENT OF EMPLOYEES, SELF-ORGANIZATION OF LABOR AND SELF-MANAGEMENT AS PRECONDITIONS OF COMPLEXITY OF PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM

Обґрунтовано ознаки наростаючої складності системи «управління персоналом» під впливом збільшення потреб в її інформаційному забезпеченні та відсутності однозначних причинно-наслідкових зв'язків у трудовій поведінці персоналу. Охарактеризована роль комунікаційної взаємодії та інформаційної активності учасників трудових відносин у регулюванні ентропійних тенденцій соціально-економічної системи. Обґрунтована здатність системи «персонал» до саморозвитку, ініціювання флуктуаційних відхилень від стратегічного курсу компанії, проходження «точок біфуркації» та самостійного формування атрактивних (ціннісно-цілових) структур. Визначено роль концепцій управління талантами, залучення персоналу, розробки метапрограмних профілів працівників та менеджменту розмаїття у забезпеченні гармонізованого управління людськими ресурсами. Розкрито зміст понять «самоорганізація праці», «саморозвиток персоналу» і «самоменеджмент» у контексті формування синергетичного методологічного базису удосконалення системи управління персоналом.

Ключові слова: біфуркація, ентропія, менеджмент розмаїття, персонал, самоменеджмент, самоорганізація праці, саморозвиток персоналу, складність, управління персоналом, управління талантами.

Обоснованы признаки нарастающей сложности системы «управление персоналом» под влиянием увеличения потребностей в ее информационном обеспечении и отсутствия однозначных причинно-следственных связей в трудовом поведении персонала. Охарактеризована роль коммуникационного взаимодействия и информационной активности участников трудовых отношений в регулировании энтропийных тенденций социально-экономической системы. Обоснована способность системы «персонал» к саморазвитию, инициированию флуктуационных отклонений от стратегического курса компании, прохождению «точек бифуркации» и самостоятельному формированию аттрактивных (ценностно-целе-

вых) структур. Определена роль концепции управления талантами, вовлеченности персонала, разработки метапрограмных профилей работников и менеджмента разнообразия в обеспечении гармонизированного управления человеческими ресурсами. Раскрыто содержание понятий «самоорганизация труда», «саморазвитие персонала» и «самоменеджмент» в контексте формирования синергетического методологического базиса совершенствования системы управления персоналом.

Ключевые слова: бифуркация, энтропия, менеджмент разнообразия, персонал, самоменеджмент, самоорганизация труда, саморазвитие персонала, сложность, управление персоналом, управление талантами.

The signs of the increasing complexity of the system of «human resources management» under the influence of increased needs in its information provision and the absence of unambiguous causal relationships in the personnel's work behavior have been substantiated. The role of communication interaction and information activity of participants of labor relations in the regulation of the entropy tendencies of the socio-economic system is characterized. The ability of the «personnel» system to self-development, initiation of fluctuation deviations from the strategic course of the company, passage of «points of bifurcation» and independent formation of attractive (value-purpose) structures has been substantiated. The role of concepts of talent management, personnel involvement, development of metaprograms of staff profiles and diversity management in ensuring the harmonized management of human resources has been determined. The content of the concepts of «self-organization of labor», «self-development of personnel» and «self-management» in the context of forming a synergetic methodological basis for improving the personnel management system has been revealed.

Key words: bifurcation, entropy, diversity management, personnel, self-management, self-organization of work, self-development of personnel, complexity, personnel management, talent management.

УДК 331.108:331.103

Хитра О.В.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри управління
персоналом і економіки праці
Хмельницький національний
університет

Постановка проблеми. У сучасних умовах глобальної конкуренції і стрімкого науково-технічного прогресу, коли продукти, технології, операційні методи і навіть організаційні структури застарівають з нечуваною швидкістю, а знання та навички співробітників підприємства стають головним джерелом його тривалого розвитку, управління персоналом стає особливо важливою складовою загальної системи управління підприємством [1]. Головна мета процесу управління персоналом полягає у досягненні тактичних (потенціал), оперативних (прибуток) і стратегіч-

них (безперервний розвиток) цілей, які стоять перед підприємством, однак для досягнення цих цілей персонал повинен бути організованим, умотивованим, висококваліфікованим – здатним мобілізувати ресурси для формування та реалізації потенціалу, втілювати ідеї керівництва для отримання прибутку, мати інноваційні творчі здібності для забезпечення безперервного розвитку підприємства [2, с. 270].

Трансформаційні процеси у бізнесі і «нова географія таланту» потребують нових HR-підходів (з англ. «Human Resources» – людські ресурси)

і нового мислення. Для управління процесами стрімких змін HR-менеджери повинні використовувати нові аналітичні інструменти побудови планів на майбутнє, оцінювання впливу і наслідків рішень, оптимізації продуктивності, підготовки до різних сценаріїв і управління талантами відповідно до корпоративних стратегій. Аналітичний, заснований на доказах підхід не тільки обумовить кращі HR-результати, але й сприятиме більшій підтримці з боку вищого керівництва, яке має володіти ефективними бізнес-кейсами для прийняття рішень [3, с. 306]. Як свідчить досвід зарубіжних країн, найбільших успіхів досягають ті підприємства, де створені сприятливі умови для реалізації творчих здібностей працівників та впроваджуються передові інноваційні технології управління людським капіталом [4, с. 54].

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дослідженню різних аспектів управління персоналом присвячено чимало праць вітчизняних і зарубіжних вчених. Зокрема, на засадах системного підходу досліджують управління персоналом І. Бутенко [5], К. Дідур [6], Т. Костунець та А. Корнійчук [7], І. Крюкова та І. Малініна [8], Ю. Лелі [9], І. Лозинський та Л. Єлісеєва [10], Т. Погорєлова і Ю. Ігнат'єва [11], І. Продан [12], В. Чобіток та А. Волощенко [13]; філософські підходи до дослідження й оцінювання особливостей трудової діяльності розкриті у публікаціях У. Гузар [14], А. Шевчука [15]; на доцільності застосування синергетичного підходу в управлінні персоналом наголошують А. Кунденко, А. Живолуп і В. Половецька [16]; спроможність персоналу до саморозвитку, самоорганізації і самоуправління доводять у своїх працях О. Бабчинська та А. Мідляр [17], Н. Буняк [18], Г. Нестеренко [19], Л. Федоришина і В. Камінський [20], О. Хандій [21], А. Чкан та І. Ганза [22], О. Штепа [23]; інноваційні методи розвитку персоналу вивчають також К. Буяр [24], А. Василик [3], Н. Ващенко [2], О. Гетьман та А. Плясун [25], В. Лисак [4], В. Прудкий, І. Манасенко [1] та ін. Однак, незважаючи на наявність різноманітних підходів до розв'язання проблем формування, розвитку і використання персоналу підприємства, віддача від людського чинника може бути підвищена, якщо буде досягнута гармонія між керуючою і керованою підсистемами менеджменту. Відповідно, доречною є постановка питання про специфіку процесів самоорганізації, саморозвитку та самоуправління у складних соціально-економічних системах.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є обґрунтування доречності застосування синергетичної методології для удосконалення системи управління персоналом підприємства на основі досягнення балансу організаційних і самоорганізаційних тенденцій у трудовій поведінці та професійному розвитку працівників підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Поняття «управління персоналом» розглядається вченими у широкому діапазоні – від економіко-статистичного до філософсько-психологічного. Управління персоналом (Personnel Management) безпосередньо пов'язане з поняттям «Person» (людина, особа) і тому акцентує увагу на суб'єктивності особи, індивідуальності працівника. По-перше, люди наділені інтелектом, їх реакція на управління є емоційною, продуманою, а не механічною; по-друге, люди постійно удосконалюються і розвиваються; по-третє, соціально-трудова відносина носять довгостроковий характер, і їм властива нелінійність, неповна детермінованість; по-четверте, люди приходять в організацію усвідомлено, з певними цілями та мотивами, які з часом можуть суттєво змінюватися. Це дозволяє стверджувати, що люди відрізняються від інших ресурсів і потребують особливих методів управління, грамотне застосування яких дозволить підвищити ефективність праці.

Практично всі дослідники сходяться на думці, що управління персоналом – це досить складна система, в якій розрізняються окремі функції, фази, численні завдання тощо. Це одна з підсистем системи управління підприємством, структура якої формується як множина взаємопов'язаних і взаємодіючих підсистем, що спроможна за допомогою всього доступного інструментарію управління залучати й ефективно використовувати наявну на ринку праці робочу силу для досягнення цілей підприємства, з урахуванням впливу факторів внутрішнього й зовнішнього середовища [5, с. 55].

Для функціонування підприємства, звісно, підбираються працівники, чия праця сприяє досягненню цільових і стратегічних установок з виробництва кінцевої продукції, виконання робіт і послуг. Однак за своїм характером система «персонал» є відкритою (чисельність і структура персоналу перманентно змінюються), нелінійною (працівники можуть непередбачуваним чином змінювати власні мотиви, потреби, інтереси, ціннісні орієнтації, установки тощо) і нестабільною, оскільки поведінка персоналу може відхилятися від прийнятих норм і правил (система «персонал» піддається флуктуаціям, проходить через «точки біфуркації», формує нові «параметри порядку» або навіть зазнає руйнівних тенденцій).

Роль управління персоналом є визначальною у саморозвитку людинорозмірних соціально-економічних систем, оскільки людина, маючи рефлексивні здібності, усвідомлюючи необхідність змін та реалізуючи їх на практиці, виступає «центром конструювання» і «центром перспективи» цієї складної системи. Складною вважається система з недостатньо вираженою структурою, з не абсолютно точним передбаченням перебігу подій і процесів, з не повністю відомими зовніш-

німи впливами тощо. Складність системи «управління персоналом» зростає пропорційно обсягові інформації, необхідної для описання цієї системи; складність обумовлена й тим, що така система характеризується великою кількістю можливих рішень щодо залучення, розміщення, просування працівників і нелінійністю впливу цих рішень як на результати функціонування підприємства, так і на динаміку ринку праці.

А отже, у контексті системного підходу персонал відіграє роль субстрату системи. Сучасний керівник змушений переходити від технологій, орієнтованих на нівелювання характеристик підлеглих, до максимального використання їх індивідуальності, делегування виконавцям повноважень та відповідальності [17]. Все більш істотним та свідомим є перехід до управління не колективом в цілому, а кожним окремим працівником, який хоча і являє собою частину системи, однак є унікальним індивідумом, незалежним суб'єктом з власними, індивідуальними потребами, інтересами, прагненнями, вподобаннями, цінностями тощо [22, с. 262].

Перш за все варто вказати на багаторівневність і фрактальність досліджуваної системи. Фрактальність системи «управління персоналом» пов'язана з її розщепленням на множину ієрархічно організованих підсистем, між якими наявні деякі «бар'єри взаємодії», що поділяють систему на дискретні

структури. Так, об'єктами управління персоналом одночасно виступають організація в цілому, кожен її структурний підрозділ, первинні трудові колективи і кожен працівник. Суб'єктом управління персоналом є лінійні та функціональні керівники усіх рівнів управління, працівники виробничих і функціональних підрозділів, які забезпечують керівників необхідною управлінською інформацією або виконують обслуговуючі функції.

Основним змістом управління персоналу є багатосторонній процес впливу суб'єкта на об'єкт управління (рис. 1). Однак ця взаємодія не є однозначною, оскільки люди не є пасивним об'єктом управління, вони активно змінюють себе, свої особистісні і професійні характеристики, ставлення до праці. Працівники впливають на процес прийняття рішень, які пов'язані з їх інтересами, обумовлюючи тим самим зміни у вартісних та енерго-інформаційних показниках людського чинника. Такі зміни, на нашу думку, можна вважати основним індикатором ентропії у сфері праці – показником, який характеризує баланс організації /дезорганізації у трудовій діяльності.

Формою управління персоналом є складний комунікативний процес в усіх його проявах, що відбувається між суб'єктом і об'єктом, починаючи від бесіди з претендентом на вакантну посаду й закінчуючи оцінюванням діяльності трудових колекти-

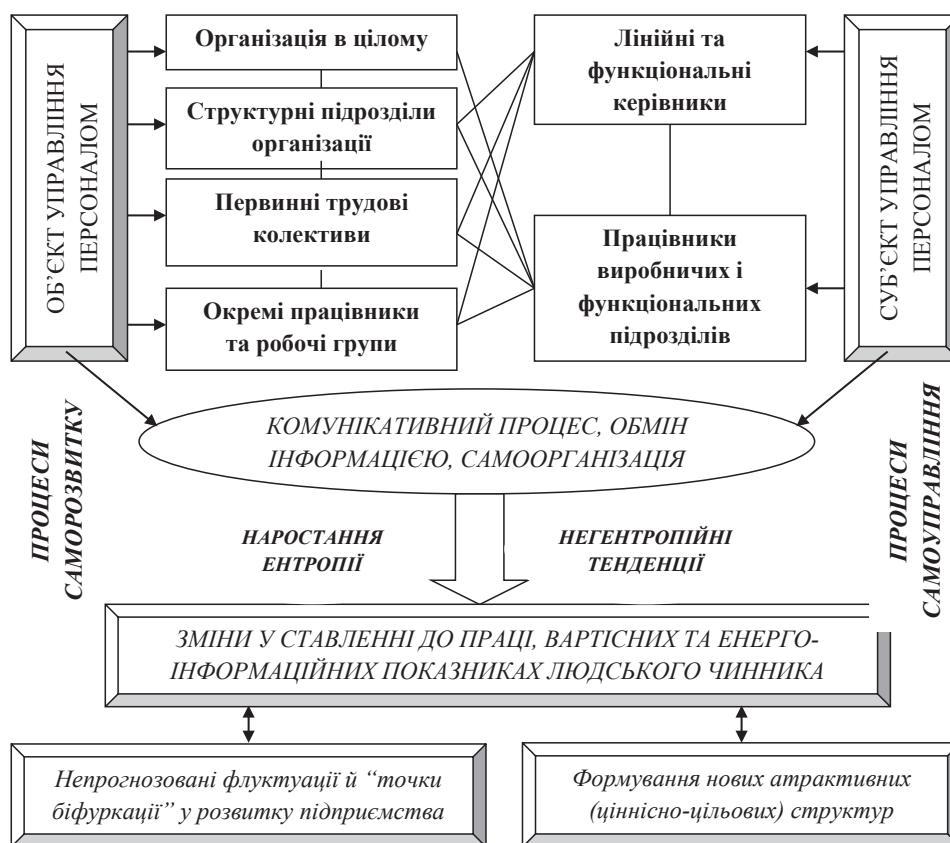


Рис. 1. Багаторівневий характер системи управління персоналом та роль інформаційної активності учасників у процесах самоорганізації праці

вів та окремих працівників. Система управління персоналом пронизана інформаційними потоками, які стосуються не лише суто виробничих відносин, але й соціальних взаємодій, які можуть, з одного боку, привнести хаотичність, а з іншого – обумовити впорядкування системи з переходом до більш високого рівня продуктивності.

З точки зору концепції фізичної економії, людина здатна постійно інтенсифікувати енергетичні потоки, пов'язані з її духовним розвитком, що також відбивається на трудовій поведінці. Інформаційна активність учасників трудових відносин впливає на рівень ентропії в системі, що означає ступінь знецінення трудової енергії, її втрати у зв'язку з нераціональним використанням трудового потенціалу у процесі розв'язання виробничих завдань. З огляду на це, підпорядкування в ієрархії системи управління персоналом повинне бути жорстким, але специфічним – на зміну формально-бюрократичним вимогам мають прийти етично-естетичні і поведінкові. Такий підхід може допомогти уникнути проблем, детермінованих базисною невизначеністю і суперечливістю, що пов'язані з людськими цінностями і діями. Самоврядування трудових колективів, навчання на робочому місці, жорстка організаційна культура («запрограмований колективний розум») стають основою сучасної організації. Не людина існує для організації, а організація – для людини, за бажаннями і здібностями якої формуються стратегії, структури, системи і внутрішньоорганізаційні відносини. Провідну роль починають відігравати організаційні цінності – предмети, явища і процеси, спрямовані на задоволення потреби членів організації.

«Економічна людина» має поступитися місцем «соціальної», «духовно-творчої», для якої авторитет неформальної організації і неформального світу не менш важливі, ніж вимоги нормативних приписів, правил, інструкцій, що надходять від адміністрації. З огляду на це, актуальним стає формування підходу управління персоналом на основі високої залученості (High Involvement Approach to HRM, або HIHRM). Призначення HIHRM-систем полягає у тому, щоб не просто спонукати працівників до дотримання правил роботи, встановлених керівниками, а керувати виробничою поведінкою співробітників шляхом їх залучення, ідентифікації з організацією та неформальним, або груповим, управлінням.

Будучи однією з важливих життєвих цінностей, праця стає для людини «самоактуалізуючим чинником», що може обумовити додаткове творче піднесення особистості і навіть спровокувати проходження «точки біфуркації», що означає для підприємства кардинальну зміну стратегічного курсу. Біфуркацію можна вважати моментом повернення системи, яка за час свого існування встигла стати однорідною, цілісною, до стану конструктивної неоднорідності й формування на цій основі нового енергетичного потенціалу саморозвитку. З цієї точки зору особливого значення набуває менеджмент розмаїття (Diversity Management) як інструмент оптимізації структури персоналу та збільшення варіативності методів впливу на трудову поведінку (рис. 2).

Щодо управління персоналом відомий закон необхідного розмаїття У. Ешбі можна сформулювати таким чином: кількість різноманітних можли-

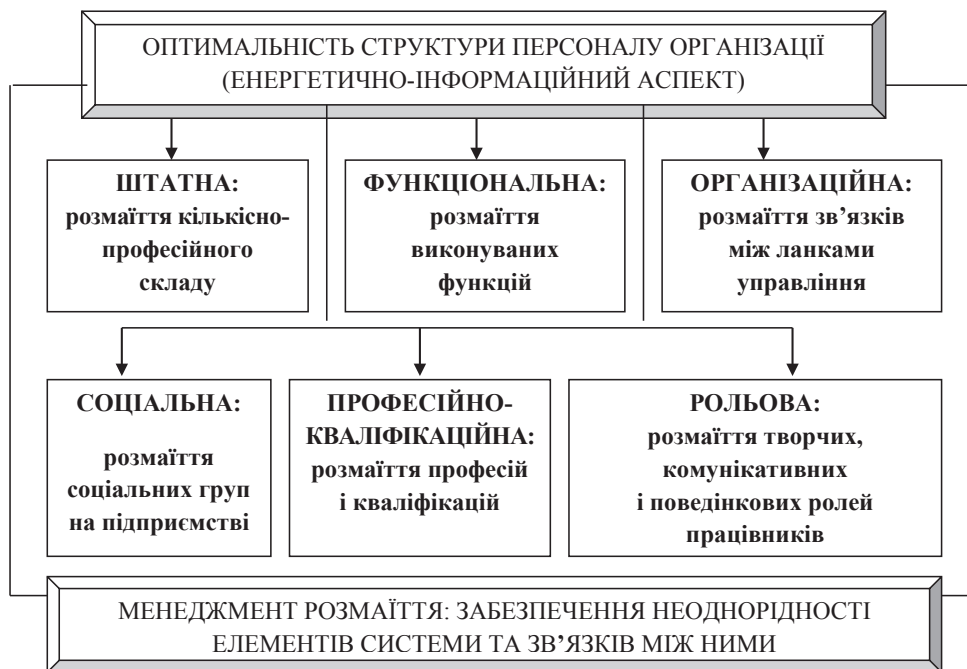


Рис. 2. Менеджмент розмаїття як необхідна умова прогресивного розвитку системи «управління персоналом»

вих варіантів впливу на персонал повинна бути не меншою, ніж кількість різноманітних можливих варіантів поведінки підлеглих [19, с. 31]. Diversity Management полягає у плануванні та реалізації організаційних систем та механізмів таким чином, аби у процесі управління персоналом можна було максимізувати переваги розмаїття і мінімізувати його недоліки. Мистецтво Diversity Management полягає в тому, аби віднайти рівновагу між відсотком неоднорідності та індивідуальності, з одного боку, та єдністю організації – з іншого. Створення єдиної системи цінностей та знаходження спільної мови між працівниками сприяє комунікації на підприємстві та генерації нових ідей з подальшим їх успішним упровадженням [24].

Оскільки духовно-творчі та моральні засади в управлінні персоналом стають визначальними для досягнення високої продуктивності, однією з прогресивних концепцій розвитку персоналу стає концепція управління талантами – управління персоналом, за якого враховуються індивідуальні особливості розвитку кожного співробітника, надається допомога в удосконаленні його сильних сторін і поліпшенні тих ділових рис, в яких, на власну думку, думку колег і лінійних менеджерів, він відчуває нестачу.

Також серед сучасних практик управління персоналом варто виділити методику LAB-profile, яка дає можливість розробляти метапрограми профілі працівників та /або кандидатів на вакантні посади. За допомогою метапрограмного портрету особистості виявляються найважливіші характеристики стилю мислення співробітника, що дає можливість спрогнозувати, наскільки успішно він справиться з тим чи іншим видом діяльності, якими ресурсами (здібностями, компетенціями) він володіє. Ефективність роботи залежить від того, наскільки характерний для людини набір метапрограм відповідає вимогам її діяльності [3, с. 309–310].

З точки зору синергетики керованість суб'єкта – це така його властивість, що свідчить про здатність і готовність суб'єкта до активної участі в реалізації цілей організації. Вона, насамперед, пов'язана з активним досягненням інтеріоризованих цінностей і цілей всіма учасниками взаємодії – як керуючими, так і керованими суб'єктами праці. Стосовно управління персоналом, системний підхід передбачає послідовний перехід від загального до часткового, коли в основі розгляду спочатку лежать цілі $\{P_i\}$ ($i=1, \dots, N$) – як деякі системоутворюючі властивості, для реалізації яких утворюється система; потім відповідно до цих цілей формується структура $\{R_j\}$ ($j=1, \dots, L$) – як сукупність деяких організаційно-функціональних підсистем для реалізації бізнес-процесів, пов'язаних з використанням персоналу, і вже потім підбирається власне сам персонал (елементи системи $\{M_k\}$ ($k=1, \dots, Z$)) – як сукупність суб'єктів (працівників підприємства), здатних реалізувати задані цілі.

Однак персонал є непередбачуваним і не цілком надійним фактором, оскільки його поведінка не піддається прогнозуванню з високим ступенем імовірності. Персонал – це деякою мірою самокерований фактор, здатний до розвитку й саморозвитку, до системоутворення і водночас до саморуйнування. Це потужна група інтересів, здатна у повному складі або окремих підгрупах здійснити підміну цілей організації власними потребами, прагненнями, амбіціями [5, с. 54–58]. З огляду на це, доречно стверджувати про здатність системи «персонал» до саморозвитку і, відповідно, самостійного формування атрактивних (ціннісно-цільових) структур.

Розвиток персоналу, що є каталізатором безперервного організаційного та особистісного зростання працівників, розглядається як процес, зумовлений впливом факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, результатом організаційних змін, впровадження методик, процесів і ресурсів, необхідних як для ефективного виконання поточних і перспективних завдань роботодавця, так і для задоволення працівників у самореалізації, професійній підготовці і кар'єрному зростанні [25, с. 99–100]. Враховуючи важливість суб'єктивної складової цього процесу, наявність глибоких емоційних переживань людини з приводу її професійного самовизначення, можна стверджувати, що здатність працівника до ефективного управління своїм життєвим циклом обумовлює доцільність вживання терміна «саморозвиток персоналу». Крім того, варто зважати на періодичне виникнення суперечностей в оцінках досягнутого професійного рівня самим працівником та його керівництвом, нездоланні розбіжності у життєвих циклах різних працівників і, звісно ж, у мотивації їх професійного зростання. Усе це вказує на доцільність застосування синергетичної методології для формування стратегії розвитку персоналу.

Варто погодитись з точкою зору У. Гузар та А. Шевчука [15]: з позицій синергетики, людський капітал розвивається через зародження нових системних якостей, які досліджуються на основі парадигми самоорганізації складних систем. Як зазначає Н.М. Буняк, для особистості як самокерованої системи характерними є самоорганізованість (вміння так організувати себе та свою діяльність, щоб якомога повніше реалізувати наявний потенціал), самодисципліна (уміння керувати своєю поведінкою, підпорядковувати діяльність встановленим цілям), самомотивування (спонукання себе до діяльності, прагнення розкрити свій потенціал), самоконтроль (оцінювання своїх дій, коригування поведінки) [18, с. 187]. Зокрема, саморозвиток менеджера полягає в усвідомленні своїх сильних і слабких сторін, подоланні стереотипів свідомості та зовнішніх бар'єрів, розвитку необхідних особистісних рис, здобуванні

нових професійних знань і вмінь [17]. Значний потенціал саморозвитку та протидії зовнішньому середовищу зосереджений у самоорганізації персоналу, роль якої зростає в моменти вичерпання можливостей традиційних підходів до управління. У такі моменти самоорганізація, як стверджують А.В. Кунденко, А.І. Живолуп та В.В. Половецька, дозволяє персоналу: визначити та орієнтуватися на загальну мету (атрактор), підпорядковуватися неформальному лідерові, відновити здатність до організованої роботи [16, с. 69]. За таких умов у системі може виникнути синергізм.

На рівні підприємства синергізм означає односпрямованість трудових дій усіх працівників, якої можна досягти шляхом впровадження стратегічного підприємництва, прогресивної корпоративної культури, організаційних структур управління, форм і методів організації виробництва, заробітної плати тощо. Потенціал синергізму реалізується як через забезпечення відповідності між вимогами посадових функцій та можливостями забезпечення їх виконання кожним з працівників, так і через систему взаємовідносин між співробітниками. У складній системі завжди діє закон зростання синергічного ефекту, що виражає внутрішню необхідність, сталі і суттєві зв'язки між збільшенням кількості факторів виробництва (поданих відповідними видами праці), їх раціональною комбінацією та використанням і зростанням на цій основі продуктивності праці та доходу. Синергічний ефект зростає із впровадженням досконалішої організації виробництва, утвердженням високої трудової дисципліни, що автоматично раціоналізує людські стосунки під час спільної праці. Специфіка синергетичного підходу до управління персоналом полягає в тому, що його концепція орієнтована не на застосування зовнішніх управлінських впливів, а на використання внутрішніх резервів, властивих самій системі, тобто самоорганізації трудових колективів та окремих працівників.

Самоорганізація персоналу – це виникнення в межах існуючої ієрархічної структури управління взаємозв'язків між працівниками підприємства на основі власного цілепокладання та цілездійснення, що супроводжується впорядкуванням відносин, накопиченням досвіду, формуванням нових неформальних структур без зовнішнього управляючого впливу, в результаті чого виникають ефекти синергізму і змінюється ефективність функціонування системи [21, с. 6]. Це процес виконання трудовим колективом підприємства покладених на нього функцій, який хоча й ініціюється та спрямовується управлінськими впливами, але характеризується значною свободою у виборі засобів виконання цих функцій, у прийнятті певної частки внутрішньоорганізаційних рішень з відповідальністю за їх наслідки, у можливостях удосконалення виробничого процесу за погодженням з

адміністрацією [19, с. 6]. Ефективна самоорганізація дає змогу працівникам виконувати завдання з меншими витратами, уникати стресових ситуацій, підвищувати кваліфікацію, отримувати задоволення від роботи [18, с. 186].

Процеси, що відбуваються у трудовому колективі, включають певну частку організаційної та самоорганізаційної складових на всіх етапах його життєвого циклу. У періоди стабільних станів соціальних систем спостерігається відносний баланс між організаційними і самоорганізаційними формами відносин, тоді як у моменти кризових змін активізуються останні. Оцінювання рівня самоорганізації персоналу О.О. Хандій [21, с. 12] пропонує здійснювати за допомогою спеціально розробленої системи індикаторів – рівень самоуправління, розвиненість горизонтальних зв'язків, наявність організаційної культури, характер соціально-психологічного клімату, ступінь інформованості персоналу, наявність умов для творчого та кар'єрного зростання, ступінь участі працівників у розподілі результатів господарської діяльності підприємства тощо. Мінімальний рівень показника характерний для жорстких структур, які майже не розвиваються, а максимальний – відповідає творчим, соціально орієнтованим органічним структурам.

В інтерпретації О.О. Хандій, механізм самоорганізації персоналу – це сукупність інструментів та рушійних сил, які стимулюють спонтанне виникнення взаємозв'язків і взаємодії персоналу, збереження динамічної стабільності та якісний розвиток системи управління персоналом і її елементів, забезпечують ефективну реалізацію цілей підприємства, його груп та окремих осіб [21, с. 6]. Цей механізм містить такі елементи: об'єкт управління (персонал, його трудовий, соціальний і організаційний потенціал); суб'єкт управління (керівництво (апарат управління) і кадрові служби); цілі функціонування системи; накопичені досвід, навички, знання, кваліфікація керівників та персоналу і механізми пам'яті (методи накопичення, розпізнавання, відтворення, збереження інформації); методи управління; організаційна структура управління; інструменти самоорганізації; зворотні зв'язки. Головна роль суб'єкта управління при застосуванні системно-синергетичного підходу – це встановлення «правил гри» у формі корпоративної та інноваційної культури з обов'язковим урахуванням особливостей персоналу. Корпоративна культура стимулює розширене відтворення трудового потенціалу і створення саме позитивних зворотних зв'язків, які спрямовуються на досягнення поставлених цілей та економічної ефективності підприємства [21, с. 8].

З поняттям «самоорганізація персоналу» пов'язане поняття «самоорганізація праці». Пропонуємо таке визначення: самоорганізація праці – це процес просторового та /або часового впоряд-

кування взаємодії працівників, знарядь і предметів праці, що здійснюється на засадах енергетично-інформаційного обміну (як всередині системи, так і з зовнішнім середовищем) і націлений на гармонізацію інтересів керуючої (підвищення ефективності праці, зростання прибутковості, зміцнення конкурентних позицій компанії) та керованої (максимальне задоволення потреб людини, пов'язаних з трудовою діяльністю) підсистем управління персоналом. Зокрема, формування цілісної системи самоорганізації індивідуальної праці менеджера в умовах економіки знань обумовлене такими чинниками: 1) насиченість інформацією процесів виробничої організації, яка досягає, а в деяких випадках перевищує здатність персоналу раціонально використовувати її; 2) майже вичерпана можливість зовнішнього стимулювання підвищення ефективності інформаційної насиченості праці [17].

У контексті самоорганізації праці заслуговує на увагу також поняття самоменеджменту. Самоменеджмент – це мистецтво управління індивідуальним людським капіталом з метою кращого використання робочого часу, отримання вищої продуктивності, вищого індивідуального заробітку або здобуття вищого статусу на підприємстві, що дає можливість людині відчувати задоволеність та успіх [20, с. 536]; це визначальна технологія, яка дає змогу правильно ставити перед собою цілі, організувати роботу з використанням сучасних методик ефективного використання часу, а також взаємодіяти з колегами, долати обмеження, розвивати організаторські здібності [18, с. 186]. Виявом здатності до самоменеджменту О. Штепа вважає психологічну компетентність людини у самоорганізуванні [23, с. 226]. Самоменеджмент доцільно позиціонувати не лише як функцію контролю й самообмеження людини, а й її самомотивування, що полягає у розумінні людиною власних особливостей ефективної праці та вміння відповідно себе організувати [23, с. 232]. А отже, самоменеджмент дає можливість керівникові підприємства визначитися з процесом управління з точки зору оптимізації власних управлінських завдань та побудувати власні процеси стратегічного та тактичного управління [17]. За нашим переконанням, оволодіння технологією самоменеджменту дозволить керівникові краще зрозуміти логіку процесу самоорганізації у трудовій сфері, більш ефективно керувати роботою підлеглих і давати їм більше можливостей для саморозвитку.

Висновки з проведеного дослідження.

В сучасних умовах нестабільного бізнес-середовища конкурентоспроможність компаній визначається передусім рівнем розвитку персоналу та сформованим інтелектуальним капіталом. У свою чергу, система управління персоналом стає все більш складною і потребує досить потужного інформаційного забезпечення та налагодження

комунікаційних взаємодій. Складність системи полягає і в тому, що у ній непередбачуваним чином поєднуються організаційні (управлінські) та самоорганізаційні (спонтанні) тенденції.

Для забезпечення розвитку такої системи недоцільно «гасити» її самоорганізаційний потенціал та прояви ентропії у трудовій поведінці окремих виконавців, оскільки це може слугувати передумовою для потужних інновацій, які з'являються у складних системах під час так званих «якісних стрибків», у «точках біфуркації». Варто пам'ятати, що поділ системи управління персоналом на керуючу і керовану є досить умовним, а тому чимало управлінських рішень ініціюється самими працівниками, а результат виконання вказівок керівника багато в чому визначається ставленням підлеглих до своєї праці, рівнем задоволення їх потреб та іншими суб'єктивними чинниками.

Таким чином, для гармонізації складових системи «управління персоналом» HR-менеджерам необхідно переглянути співвідношення між засобами, з одного боку, жорсткого адміністративного та, з іншого, – ціннісно-цільового впливу на поведінку підлеглих, що дозволить більш повно розкрити креативний потенціал кожної особистості та досягти необхідного розмаїття у структурі персоналу, а також поглядах на стратегію розвитку компанії. У ході подальших досліджень можливе поглиблення теоретико-методологічних основ управління персоналом на засадах самоорганізації праці.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Прудкий В.В. Інноваційні підходи до управління персоналом підприємства [Електронний ресурс] / В.В. Прудкий, І.М. Манаєнко // Актуальні проблеми економіки та управління : зб. наук. праць молодих вчених фак-ту менеджменту та маркетингу КПІ ім. І. Сікорського. – 2017. – № 11. – Режим доступу: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/102783/97866>.
2. Ващенко Н.В. Сутність парадигми «управління підприємством через управління персоналом» / Н.В. Ващенко // Бізнес Інформ. – 2013. – № 11. – С. 266–273.
3. Василик А.В. Сучасні виклики та інноваційні практики управління персоналом [Електронний ресурс] / А.В. Василик // Соціально-трудові відносини: теорія та практика. – 2014. – № 1. – С. 306–314. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/stvtp_2014_1_51.
4. Лисак В.Ю. Інновації в управлінні персоналом: зарубіжна та вітчизняна практика / В.Ю. Лисак // Агросвіт. – 2013. – № 9. – С. 54–60.
5. Бутенко І.А. «Управління персоналом підприємства» як системна категорія / І.А. Бутенко // Економічні інновації. – 2014. – Вип. 57. – С. 51–61.
6. Дідур К.М. Системний підхід до управління підприємством та персоналом підприємства [Електронний ресурс] / К.М. Дідур // Ефективна економіка : електронне наукове фахове видання. – 2012. – № 4. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1079>.

7. Костунець Т.А. Підходи до управління персоналом підприємств: теоретичний базис [Електронний ресурс] / Т.А. Костунець, А.М. Корнійчук // Глобальні та національні проблеми економіки : електронне наукове фахове видання Миколаївського нац. ун-ту ім. В.О. Сухомлинського. – 2014. – Вип. 2. – С. 570–572. – Режим доступу: <http://global-national.in.ua/archive/2-2014/114.pdf>.
8. Крюкова І.О. Системний підхід в удосконаленні системи управління персоналом на підприємстві / І.О. Крюкова, І.В. Малініна // Економіка харчової промисловості. – 2011. – № 3. – С. 45–47.
9. Лелі Ю.Г. Теоретико-методологічні основи формування системи управління персоналом / Ю.Г. Лелі // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2014. – № 6. – С. 57–60.
10. Лозинський І.Є. Теоретичні основи системи управління персоналом підприємства [Електронний ресурс] / І.Є. Лозинський, Л.О. Єлісеєва // Економіка і регіон. – 2012. – № 3. – С. 184–188. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrig_2012_3_35.
11. Погорєлова Т.О. Система управління персоналом як основний елемент системи управління підприємством / Т.О. Погорєлова, Ю.І. Ігнат'єва // Вісник Національного технічного університету «ХПІ». Серія: Технічний прогрес та ефективність виробництва. – 2013. – № 21. – С. 127–134.
12. Продан І.О. Становлення системи управління персоналом підприємства на інноваційних засадах / І.О. Продан // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – 2013. – № 776. – С. 61–66.
13. Чобіток В.І. Формування системи управління персоналом на промислових підприємствах: теоретичний аспект / В.І. Чобіток, А.В. Волощенко // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2015. – Вип. 50. – С. 313–318.
14. Гузар У.Є. Трудова діяльність з позицій синергетичного, деонтологічного і духовного підходів / У.Є. Гузар // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 5. – С. 3–8.
15. Гузар У. Філософські підходи до дослідження і оцінки особливостей трудової діяльності [Електронний ресурс] / У. Гузар, А. Шевчук // Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. – 2010. – Вип. 5. – С. 16–20. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzlubp_2010_5_7.
16. Кунденко А.В. Синергетичний підхід до управління персоналом при реалізації антикризової стратегії підприємства [Електронний ресурс] / А.В. Кунденко, А.І. Живолуп, В.В. Половецька // Чернігівський науковий часопис Чернігівського державного інституту економіки і управління. Серія: Економіка і управління. – 2013. – № 1. – С. 66–72. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Chnch_econ_2013_1_11.
17. Бабчинська О.І. Самоменеджмент як складова професійного розвитку персоналу [Електронний ресурс] / О.І. Бабчинська, А.К. Мідляр // Ефективна економіка : електронне наукове фахове видання. – 2016. – № 9. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5151>.
18. Буняк Н.М. Самоменеджмент як мистецтво саморозвитку особистості [Електронний ресурс] / Н.М. Буняк // Глобальні та національні проблеми економіки : електронне наукове фахове видання Миколаївського національного університету ім. В.О. Сухомлинського. – 2017. – Вип. 18. – С. 185–188. – Режим доступу: <http://global-national.in.ua/archive/18-2017/36.pdf>.
19. Нестеренко Г.О. Персонал: управління на засадах самоорганізації : навчальний посібник / Г.О. Нестеренко. – Київ : Вид-во НПУ ім. М.П. Драгоманова, 2010. – 350 с.
20. Федоришина Л.М. Самоменеджмент як мистецтво управління індивідуальним людським капіталом [Електронний ресурс] / Л.М. Федоришина, В.І. Камінський // Глобальні та національні проблеми економіки : електронне наукове фахове видання Миколаївського національного університету ім. В.О. Сухомлинського. – 2016. – Вип. 10. – С. 535–538. – Режим доступу: <http://global-national.in.ua/archive/10-2016/111.pdf>.
21. Хандій О.О. Розвиток методів управління персоналом промислового підприємства: аспект самоорганізації : автореф. дис. ... канд. екон. наук; 08.00.04 / О.О. Хандій. – Донецьк : Інститут економіки промисловості НАН України, 2010. – 24 с.
22. Чкан А.С. Самоменеджмент як головний інструмент системи мотиваційного менеджменту на підприємстві [Електронний ресурс] / А.С. Чкан, І.В. Ганза // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету. Серія: Економічні науки. – 2014. – № 1. – С. 261–266. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/znptdau_2014_1_52.
23. Штепа О. Самоменеджмент: процесуальна та диспозиційна характеристика / О. Штепа // Соціогуманітарні проблеми людини. – 2010. – № 4. – С. 224–235.
24. Буяр К.В. Поняття і принципи Diversity Management [Електронний ресурс] / К.В. Буяр // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. – 2016. – Вип. 2. – С. 133–135. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/sepSpru_2016_2_28.
25. Гетьман О.О. Розвиток персоналу в забезпеченні безпеки ринку праці / О.О. Гетьман, А.В. Плясун // Вісник Запорізького національного університету. Серія: Економічні науки. – 2016. – № 1. – С. 97–105.