

зичальників, витрат на формування резервів, що, в свою чергу, призведе до збільшення чистого прибутку банку.

**Висновки.** Отже, на сучасному етапі в теорії та практиці кредитних відносин в Україні науковий підхід до кредиту як до економічної категорії ще належно не застосовується. Нехтування об'єктивними законами кредиту, який є економічними відносинами, з приводу зворотного руху позиченої вартості, призводить до негативних наслідків у реалізації зазначених відносин на практиці. Це виражається у формі численних недоліків в організації кредитування клієнтів вітчизняними банками. Зазначені недоліки пов'язані з браком знань про об'єктивні закони існування кредиту. Із цієї причини чітко не визначено і потребують удосконалення принципи організації банківського кредитування та поняття кредитоспроможності.

Зважаючи на те, що позички є найприбутковішими активами банку і становлять основну частину їх активів, кредитна діяльність банку потребує ретельної орга-

нізації і постійного удосконалення механізму кредитування. Правильна організація процесу банківського кредитування, розробка ефективної та гнучкої системи управління кредитними операціями виступають основою фінансової стабільності і ринкової стійкості комерційних банків.

#### Список джерел

1. Інструкція №368 «Про порядок регулювання діяльності банків в Україні», затверджена постановою Правління НБУ від 28 серпня 2001 р.
2. Облік і аудит в банках: Підручник / А.М. Герасимович, Л.М. Кіндрацька, Т.В. Кривов'яз та ін.; За заг. ред. проф. А.М. Герасимовича. – К.: КНЕУ, 2004. – 536 с.
3. www.aval.ua
4. www.oshaddnybank.com.ua
5. www.privatbank.ua
6. www.ukrsotsbank.com

**І. Сочинська-Сибірцева**

*м. Кіровоград*

## РОЗВИТОК КРЕАТИВНИХ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

**Постановка проблеми.** Вітчизняні підприємства сьогодні працюють у динамічному непередбачуваному середовищі, яке створюється нестабільними ринковими відносинами, глобалізацією бізнесу, нестійкими соціальними процесами. Світовий досвід доводить, що рівень і темпи соціально-економічного розвитку країни залежать від стану здоров'я, запасу знань, вмінь, інтелектуальних здібностей, освітньо-кваліфікаційних характеристик, трудової активності та професійної мобільності населення.

Враховуючи сучасні світові еволюційні процеси, що відбуваються в економічній теорії та практиці слід зазначити, що провідним ресурсом і джерелом багатства країни стає випереджаючий інтелектуальний і духовний розвиток нації, носієм якого виступає людина.

Сучасні умови господарювання, вирішення численних проблем адаптації підприємств до економічних, науково-технічних, технологічних, інформаційних і соціальних змін в суспільстві спонукають менеджерів до впровадження креативних технологій управління персоналом на вітчизняних підприємствах.

**Аналіз досліджень і публікацій.** Теоретичні основи визначення поняття «технологія управління» були закладені у наукових працях закордонних вчених, таких, як М. Армстронг [1], Т.Ю. Базаров, Л. Байерс, Б.М. Генкін, Ф. Герцберг, Л. Дейвіс, Г. Десслер, П. Друкер, О.П. Єгоршин, О.Я. Кібанов, Е.В. Маслов, М.Х. Мескон, Ф. Тейлор, В.В. Травін, С.В. Шекшня та ін.

Широке коло питань, пов'язаних із характеристикою складових елементів технології управління персоналом, вимірюванням впливу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища на систему управління персоналом, розглянуто такими українськими вченими, як О.І. Амоша, Д.П. Богиня, В.Г. Герасимчук, О.А. Грішнова, Г.М. Дмитренко, М.С. Дороніна, А.М. Колот, О.Ф. Новікова, Л.М. Фільштейн, Н.Г. Чумаченко, Г.В. Щокін, О.М. Ястремська та ін.

Проте, як свідчить практика діяльності вітчизняних підприємств, в умовах сьогодення спостерігається гли-

боке протиріччя між потребами підвищення ефективності системи управління людською складовою підприємства і можливостями впровадження ефективних технологій управління персоналом.

За таких умов виникла об'єктивна необхідність у продовженні наукових досліджень у цьому напрямі.

**Метою статті** є вивчення сучасних технологій управління персоналом, виокремлення найбільш актуальних і значимих складових елементів технології в умовах діяльності вітчизняних підприємств та визначення конкретних інструментів впровадження креативних технологій збереження персоналу.

**Виклад основного матеріалу.** Сучасне підприємство, відповідно теорії систем, можна розглядати як стійку, динамічну систему взаємообумовлених елементів, які спроможні відтворювати свої властивості за рахунок власних системоутворюючих ресурсів. Управління ми визначаємо як функцію організованих систем, яка забезпечує збереження їх визначеної структури, підтримку режиму діяльності, реалізацію конкретних програм і цілей.

Технологія (від грец. – мистецтво, майстерність, уміння) у загальному розумінні цього слова – це комплекс організаційних заходів, операцій і способів, спрямованих на виготовлення, обслуговування, експлуатацію виробу з номінальною якістю та оптимальними витратами, які обумовлені поточним рівнем розвитку науки, техніки і суспільства в цілому[2].

Технологія управління – це послідовність дій, яка приводить до гарантованого отримання результату. Вона складається із інформаційних, обчислювальних, організаційних операцій, які виконуються менеджерами і фахівцями різного профілю за визначеним алгоритмом.

Під технологією управління персоналом ми розуміємо сукупність прийомів, способів і методів впливу на персонал у процесі його найму, використання, розвитку і вивільнення з метою отримання ефективних кінцевих результатів трудової діяльності.

В теперішній час, як ніколи, особливо відчувається

взаємозв'язок усіх компонентів технології між собою – всередині системи управління персоналом, а також із зовнішнім середовищем.

Система цілей є основою визначення напрямків і функцій роботи з управління людськими ресурсами на підприємстві. Взаємозв'язок цілей підприємства і складових елементів технології управління персоналом може бути представлений у наступному вигляді (рис. 1).

Сьогодні вже більшість керівників впевнилися у важливості нестандартного підходу у сфері управління людськими ресурсами, адже завдяки використанню ефективних технологій управління персоналом підприємство може отримати значні конкурентні переваги на ринку. А вдало підібраний і згуртований трудовий колектив, команда однодумців здатні реалізувати серйозні задачі, які стоять перед підприємством.

Людський ресурс – специфічний і найважливіший з усіх видів економічних ресурсів підприємства. Спе-

цифіка людських ресурсів порівняно з іншими чинниками економічного розвитку полягає в тому, що, по-перше, люди не лише створюють, а й споживають матеріальні та духовні цінності; по-друге, багатогранність людського життя не вичерпується лише трудовою діяльністю, а отже, щоб ефективно використовувати людську працю, потрібно завжди враховувати потреби людини як особистості; по-третє, науково-технічний прогрес і соціальна орієнтація суспільного життя стрімко збільшують економічну роль знань, моральності, інтелектуального потенціалу та інших особистих якостей працівників, які формуються роками і поколіннями, а розкриваються людиною лише за сприятливих умов.

Креативність (від лат. *creatio* – створення) – новітній термін, яким окреслюються «творчі здібності індивіда, що характеризуються здатністю до продукування принципово нових ідей і що входять в структуру обдарованості в якості незалежного фактору»[3].



Рис. 1. Взаємозв'язок цілей підприємства із технологією управління персоналом

Раніше у літературі використовувався термін “творчі здібності”, однак пізніше він почав витіснятися мовним запозиченням з англійської мови (*creativity, creative*). В російській та українській мовах, на думку професора МДУ І. Мілославського, терміном «креативний» позначається творчість, що «не тільки висуває ідеї, але й доводить їх до конкретного практичного результату. А слово «творчий» залишається зі своїм вихідним значенням, що не розрізняє діяльність результативну й, навпаки, безрезультатну» [4].

Дослідження такого явища, як креативність, до теперішнього часу знаходиться в центрі уваги зарубіжних і вітчизняних науковців. В англомовній літературі, як правило, терміном “creativity” позначають все те, що має безпосередню причетність до створення чогось нового; власне процес такого створення; продукт цього процесу; його суб'єкт; обставини, в яких творчий процес відбувається; чинники, які його обумовлюють тощо, тобто “креативність” трактується як поняття синонімічне “творчості”. У

Психологічному словнику креативність розуміється з точки зору творчої продуктивності, як “...здатність породжувати незвичайні ідеї, відхилятися від традиційних схем мислення, швидко вирішувати проблемні ситуації” [5].

Проте, очевидним є той факт, що креативність поза творчістю неможлива. Креативність - це тільки технологія організації творчого процесу, що марна сама по собі, які б задачі перед нею не ставилися. В умовах інформаційного суспільства став можливим синтез творчості і креативності.

В системі сучасного менеджменту найбільшого розвитку отримали наступні типи технологій управління: лінійна технологія управління, управління по відхиленнях, управління по результатах, управління по цілях, управління по ситуації.

Лінійна технологія управління характеризується чіткою послідовністю окремих управлінських фаз, які впливають одна з одної і змінюються у відповідності із задалегідь ухваленими планами. Головним недолі-

ком такої технології вважають низьку пристосованість підприємства до мінливого оточуючого середовища.

Управління по відхиленнях здійснюється шляхом фіксації відхилень від запланованих дій і впровадження заходів щодо усунення небажаного впливу. Ефект даної технології проявляється у концентрації часу на більш важливих напрямках у сфері управління, фільтрації і розподіленні інформації для прийняття управлінських рішень, підвищенні обґрунтованості прийнятих рішень і скороченні їх кількості, зростанні продуктивності праці персоналу та взаємодії функціональних підрозділів.

Управління по результатах полягає в уточненні наступних управлінських дій в залежності від ступеню досягнення запланованих результатів на попередній фазі. Завдяки даній технології підприємство має гарантію, що всі процеси, продукти і послуги сприяють досягненню бажаних результатів. Управління по результатах ґрунтується на чітко встановленій відповідальності персоналу і потребує систематичного моніторингу всіх процесів на підприємстві.

Управління по цілях характеризується як систематичний та організований підхід, який дозволяє менеджерам сконцентруватися на поставлених цілях і досягненні найкращих результатів. Сам термін «управління по цілях» вперше був введений в теорію і практику менеджменту Пітером Друкером і означав передбачення можливих результатів діяльності та планування відповідних шляхів їх досягнення [6]. Важливим елементом даної технології є вимір і порівняння поточної ефективності діяльності персоналу із прийнятими стандартами.

Управління по ситуації – це оперативне управління, яке здійснюється як доповнення до стратегічного і перспективного. Зміст даної технології полягає у прийнятті управлінських рішень по ходу виникнення проблем у відповідності із ситуацією, що склалася на підприємстві. Використання технології управління по ситуації здійснюється в декілька етапів: аналіз ситуації, в якій опинилося підприємство; оцінка властивостей існуючих моделей управління; вибір прийнятної ефективною моделі в конкретній ситуації.

Основною цінністю сучасного світу є інформація, а світом править той, хто володіє інформацією і професійно її використовує. Розуміючи це, можна зробити висновок про нову, постіндустріальну ресурсну парадигму, в основі якої знаходяться чотири елементи - інформація, свідомість, час та інфраструктура. Будь-яка діяльність стає дійсно ефективною, якщо виконавець вміє оперувати кожним елементом окремо, та об'єднати їх в єдиний ресурс [7].

Інформаційні потоки виникають, переміщуються і трансформуються з колосальною швидкістю. На сучасних фінансових ринках швидкість руху капіталу практично дорівнює швидкості руху інформації, а отже, значно перевищує швидкість аналізу грошових потоків. Тому рух капіталу у світовому масштабі починає усе більше залежати від креативної складової інформації - креативного продукту, який орієнтований на настрої, очікування і підсвідому реакцію учасників ринку. Подібним чином ситуація складається у всіх сферах обертання інформації.

Механізм креативного впливу складає основу креативних інформаційних технологій. Вплив повинен бути націлений на стереотипні зони свідомості цільової аудиторії - культурні коди, символи, міфи і психологічні переваги споживачів інформації.

У сфері управління персоналом такий вплив здійснюється за допомогою корпоративної культури. Корпоративну культуру ми розглядаємо як набір елементів, які забезпечують стимулювання працівників, створюючи сприятливий клімат для високопродуктивної праці. До базових елементів корпоративної культури відносяться: місія компанії (загальна філософія та політика); базові цілі (стратегія та напрям-

ки діяльності підприємства); етичний кодекс підприємства (норми та правила поведінки співробітників, які заохочуються на підприємстві); корпоративний стиль (колір, логотип, прапор, одяг); корпоративні свята. Розвиток корпоративної культури покликаний попереджати виникнення конфліктних ситуацій на підприємстві.

Особливої актуальності набувають ці питання в сучасних умовах трансформації. Коли будь-яка заміна застарілих і неефективних форм і методів роботи новими супроводжується виникненням суперечливих ситуацій, що є відображенням боротьби нового зі старим, конфлікт усуває негативні явища, стимулює зміни, демонструє їх неминучість, виступає джерелом інновацій, генератором нових структур, є важливим індикатором передкризового стану виробничого колективу підприємства.

**Висновки.** Отже, кожне успішне підприємство значну увагу приділяє роботі з персоналом. Керівники намагаються мати у своєму підпорядкуванні не лише вдалий склад працівників, які б максимально відповідали поставленим завданням, але й намагаються зробити усе можливе для його збереження, розвитку та підвищення працездатності. Для цього слід використовувати ефективну технологію закріплення, збереження та розвитку персоналу з метою підвищення якісних характеристик кожного працівника. Тому в сьогodнішніх умовах вкрай актуальним є розробка і нетрадиційних методів впливу на персонал підприємства.

На нашу думку основними факторами, що забезпечать утримання і збереження кваліфікованого і досвідченого персоналу на вітчизняних підприємствах є наступні:

1. Винагорода.
2. Корпоративна культура.
3. Режим роботи та умови праці.
4. Оцінка та атестація персоналу.
5. Навчання персоналу.
6. Формування кадрового резерву.
7. Кар'єрний розвиток.

Служба управління персоналом повинна взяти на себе значний обсяг завдань, пов'язаних із розробкою і реалізацією заходів, що забезпечать збереження персоналу, розвиток професійних і соціальних якостей працівників, вирішення конфліктних ситуацій в колективі, виявлення і використання резервів зростання продуктивності праці і підвищення ефективності виробництва.

Таким чином, креативні технології управління персоналом, як процес пошуку нових ідей і підходів у сфері відбору, залучення, оцінки та винагороди персоналу, мають враховувати не тільки саму процедуру постановки і розв'язання конкретної ситуації, але і різноманітні аспекти, пов'язані з організацією креативних груп, управління їх діяльністю, розвиток творчих здібностей кожного конкретного виконавця.

#### Список джерел

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг. – СПб.: Питер, 2004. – 679 с.
2. Вільна енциклопедія Вікіпедія. Електронний ресурс. - режим доступу: <http://uk.wikipedia.org/>
3. Павлюк Р.О. Креативність як складова частина професійної підготовки. – К.: Наукова думка, 2007. – 325 с.
4. Милославський І. Креативный или творческий? / И. Милославский. – М.: МГУ, 2005.
5. Психологічний словник [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.book.od.ua](http://www.book.od.ua).
6. Друкер П. Практика менеджмента / П. Друкер – М.: «Вільямс», 2007. – 400 с.
7. Пигоров Г.С. Креатология и интеллектуальные технологии инновационного развития: Учебник для вузов / Г.С. Пигоров, В.П. Козинец и др.. – Днепропетровск: Пороги, 2003. – 502 с.