

Сабов Наталія Михайлівна, магістрант з фаху «Облік і оподаткування», спеціалізації «Бізнес консалтинг» ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

Науковий керівник: Шуліко Андрій Олександрович, к.е.н., доцент кафедри обліку і аудиту ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КАДРОВОГО КОНСАЛТИНГ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ

В статті зосереджено увагу на тому, що в сучасних умовах господарювання все більше на перший план виходить такий ресурс суб'єктів господарювання як людський капітал. Управління персоналом підприємства є домінуючою стратегією інноваційного розвитку організації. За таких умов кадрове консультування набуває стрімкого розвитку і все частіше зустрічається у практиці різних суб'єктів діяльності. На основі проведених досліджень окреслено коло передумов розвитку консалтингу у сфері управління людським ресурсом; наведено основні цілі та завдання кадрового консультування для оптимізація трудової діяльності підприємства. Розглянуто найпоширеніші функції консалтингу у сфері управління трудовими ресурсами, а також визначено стратегічні напрями кадрового консалтингу.

Ключові слова: консалтинг, кадровий консалтинг, управління персоналом, функції, завдання.

Постановка проблеми. В умовах розвитку нових форм організації бізнесу, а також зміни економічних відносин актуальною є практика застосування кадрового консалтингу, що визначає вирішення проблем функціонування підприємств в умовах становлення ринкових відносин та жорсткої конкуренції між суб'єктами господарювання. При цьому необхідно відзначити низку існуючих системних проблем, пов'язаних зі зниженням ефективності виробництва внаслідок гострої нестачі висококваліфікованих спеціалістів із високим рівнем професійної підготовки. Крім того, слід зауважити, що в умовах жорсткої конкуренції між суб'єктами господарювання виникає необхідність підвищення наукоємності сфери управління персоналом, що вимагає від фахівців знання кращих зразків світових досягнень, які мають навички наукової роботи, досвід реалізації проектів у сфері управління персоналом та інших найважливіших компетенцій. Не менш важливим є підвищення управлінської компетентності керівників різних рівнів, розуміння ними сучасних реалій з урахуванням застосування світового досвіду керування провідних світових компаній. У зв'язку з цим питання підвищення ефективності управління персоналом необхідно розглядати через призму залучення сторонніх консультаційних організацій, аутсорсерів, субпідрядників, залучення яких дозволяє вирішити існуючі проблеми кадрового забезпечення на підприємствах різних організаційно-правових форм власності.

Тому з метою підвищення ефективності роботи персоналу підприємств, а також збільшення прибутковості бізнесу доцільно будувати ефективну систему роботи персоналу за допомогою кадрового консалтингу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок у дослідження теоретико-практичних аспектів кадрового консультування у системі управління персоналом підприємства зробили такі вітчизняні й зарубіжні науковці і практики, як М. Безкровний, В.

Верба, О. Грішнова, А. Денисова, А. Колот, І. Крупка, О. Охріменко, В. Савченко, І. Спільник, А. Шеремет, Ф. Уїкмен та ін.

Однак, не знижуючи цінність проведених досліджень, все ще залишається ряд проблемних питань як методологічного, так і теоретичного характеру.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження теоретико-практичних аспектів кадрового консалтингу в системі управлінні персоналом суб'єктів господарювання.

Виклад основного матеріал дослідження. У сучасному ринковому середовищі, де спостерігається конкурентна боротьба суб'єктів господарювання за ринок, як показує практика, все більш затребуваними стають послуги консалтингу як оптимального вибору для багатьох підприємств та організацій, що вміють раціонально розпоряджатися власними ресурсами, а також вміють довіряти професіоналам.

В Україні перші консалтингові підприємства почали функціонувати у 90-х роках одночасно з відкриттям відомими міжнародними компаніями своїх представництв. Спектр консалтингових послуг, що пропонується на національному ринку, включає: ІТ-консалтинг, фінансовий, юридичний та маркетинговий консалтинг, оціночну діяльність, управлінський та виробничий консалтинг, інші види. У нинішній період консалтинг як особлива послуга активно розвивається та має значний потенціал для подальшого зростання, що зумовлено, насамперед, застосуванням ІТ-технологій [3].

Нині в Україні працює понад 300 вітчизняних консалтингових фірм, половина з яких займається виключно наданням послуг із питань управлінського консультування. За основними рейтингами до лідерів українського ринку відносять: Baker Tilly, BFM Group Ukraine, Pro-Consulting, SECL Group Ukraine, Smart Capital, SV Development, Авеста-Україна, Інтер Кредит, Кортекс, Простобанк Консалтинг. Відкриті представництва провідних консалтингових фірм, які є лідерами консалтингового бізнесу, у тому числі «Великої четвірки» [2].

На сьогоднішній день виділяють такі основні передумови розвитку консалтингу у сфері управління трудовою діяльністю на підприємстві:

- 1) необхідність вирішення проблем підвищення ефективності виробництва, найважливішим активом якого стає інтелектуальний капітал;
- 2) розповсюдження концепції людського капіталу, основні положення якої ґрунтуються на кадрових інвестиціях;
- 3) підвищення наукомісткості сфери управління персоналом, що вимагає від спеціалістів знання найкращих світових досягнень, навичок наукової діяльності, досвіду реалізації проектів у сфері управління людськими ресурсами тощо;

- 4) підвищення управлінської компетентності керівників різних рівнів, розуміння ними сучасних реалій і, як наслідок, затребуваність консалтингових послуг у сфері управління персоналом [5].

На змістовному рівні кадровий консалтинг розглядають як особливу процедуру, основна мета якої полягає у оцінці ефективності застосовуваної системи управління персоналом, яка виступає результативним способом для вирішення безлічі питань у кадровій сфері та допомагає оцінити кадровий потенціал суб'єкта господарювання та його відповідність наявній стратегії розвитку.

Якщо розглядати кадровий консалтинг з позицій соціально-психологічного підходу, то він є системою заходів організаційно-психологічної спрямованості, спрямованих на діагностику, реорганізацію організаційної структури, а також визначення культури підприємства з метою підвищення виробничих показників, поліпшення соціально-психологічного клімату, посилення мотивації персоналу.

Забезпечуючи досягнення мети, кадровий консалтинг орієнтований на ряд важливих завдань, серед яких можна назвати такі:

- організація діяльності служб роботи з персоналом;
- підвищення ефективності діяльності чинної служби управління персоналом;
- розробка та оптимізація окремих процедур з управління кадрами;
- документальне забезпечення управління персоналом;
- пошук, підбір та адаптація персоналу;
- оцінка персоналу;
- система стимулювання та мотивації;
- навчання та розвиток тощо.

Важливо звернути увагу на основні функції кадрового консультування (рис.1).

Формуючи власну унікальну стратегію розвитку персоналу, кожне підприємство, перш за все, стикається з проблемою вибору між кількома можливими варіантами:

- 1) управління розвитком персоналу «власними силами» (з використанням власних спеціалістів у цій сфері або ж через створення корпоративного навчального центру);
- 2) використання послуг консалтингових компаній [1].

Вибір одного із запропонованих варіантів є дуже важливим, тому що є визначальним чинником ефективної роботи як окремих працівників, так і підприємства загалом.

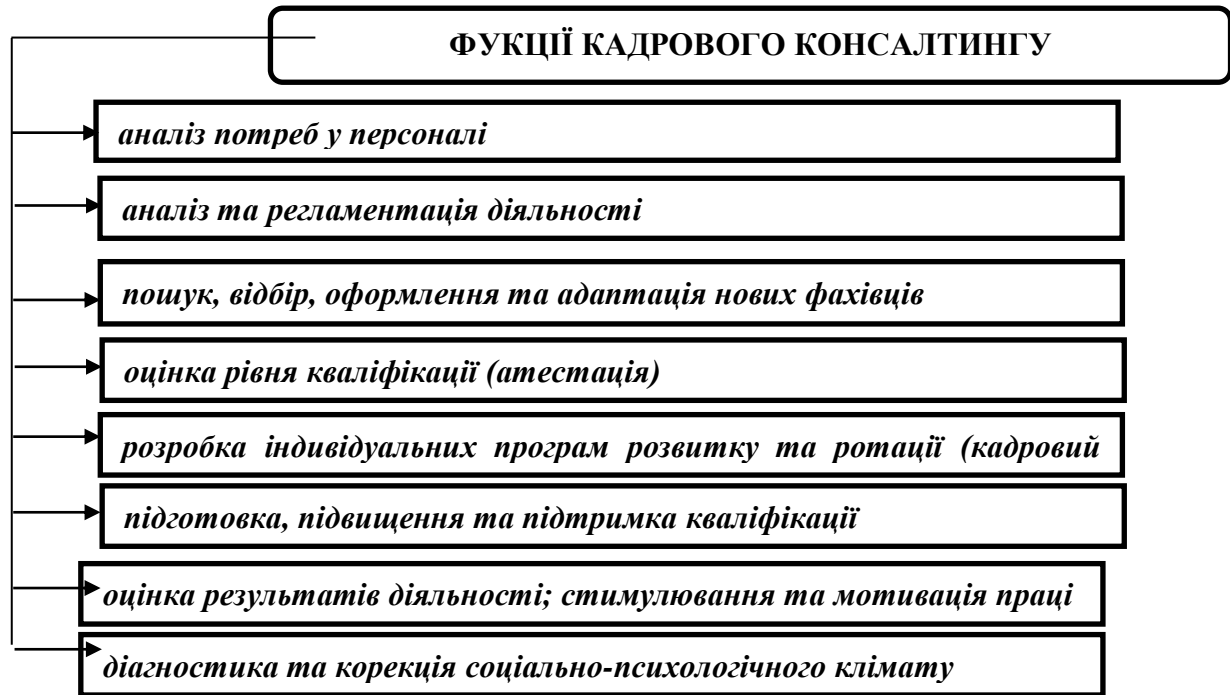


Рис. 1. Основні функції кадрового консалтингу

Джерело: узагальнено автором на основі [4; 5]

Кадрове консультування як програма управління персоналом можливе в різних варіантах. З одного боку, кадровий консалтинг націлений на надання будь-якої допомоги у питаннях змісту, процесу, структури завдань. У даному випадку має місце індивідуальне та групове кадрове консультування. При індивідуальному кадровому консультуванні використовується метод моделювання. Найбільш поширеними формами групового кадрового консультування є семінари, тренінги та конференції. Другим варіантом, у якому здійснюється кадрове консультування, виступають особливі проекти, що реалізуються в організації.

Обов'язковими принципами, що використовуються в діяльності консультантів у сфері кадрового консалтингу, є такі, як: принцип професійної компетентності, принцип пріоритетності інтересів клієнта, принцип незалежності та об'єктивності, принцип науковості та ін.

Розглядаючи кадровий консалтинг, доцільно звернути увагу на новий формат кадрового консалтингу у професійному просторі суб'єктів ринкової активності. Це насамперед: аналіз психологічної сумісності працівників, кадровий аудит, аналіз професійної компетентності працівників, лізинг (оренда) персоналу, формування команди, рекрутинг: підбір та пошук фахівців, тренінги, кадровий аутсорсинг та ін.

Особливо відзначимо, що в сучасних умовах кадровий консалтинг затребуваний при підборі персоналу, зокрема у процесі визначення потреби у кадрах, джерел їх залучення чи реалізації технології відбору персоналу. У процесі адаптації нових співробітників підприємства значимість кадрового консалтингу виявляється у визначенні послідовності дій при розробці програми адаптації та орієнтації персоналу. Значимість кадрового консалтингу в оцінці персоналу зводиться до розробки ефективних методів та критеріїв для оцінки та атестації співробітників організації. У процесі навчання та розвитку персоналу суб'єкта господарювання роль кадрового консалтингу зводиться до визначення потреби у навчанні, розробці системи навчання персоналу, організації та проведення навчальних заходів. Кадровий консалтинг у сфері мотивації персоналу, як варіант, передбачає створення моделей індивідуальної та групової мотивації. У сфері формування та розвитку корпоративної культури роль кадрового консалтингу зводиться до визначення типу культури, формування, розвитку та підтримці корпоративної культури. В області виявлення та запобігання конфліктних ситуацій на підприємстві – це оцінка рівня конфліктності та стресостійкості персоналу, проведення переговорів тощо.

Останнім часом великою популярністю користуються наступні стратегічні напрями кадрового консалтингу:

1. Формування та підготовка кадрового резерву підприємства.
2. Постановка комплексної системи управління персоналом підприємства.
3. Аутсорсинг.
4. Розробка та постановка системи оплати праці і преміювання персоналу.
5. Розробка та постановка системи оцінки персоналу.

Зауважимо, що консультанти сфери кадрового консалтингу, як правило, залучаються для вирішення проблем, пов'язаних з оптимізацією структури управління, удосконаленням підбору та відбору персоналу підприємства, їх навчанням та атестацією. Найменшою мірою популярні такі послуги, як розробка посадових інструкцій, системи оплати праці та врегулювання конфліктних ситуацій.

На наш погляд, під кадровим консалтингом необхідно розуміти вид консультаційних послуг, пов'язаний з вирішенням завдань у галузі управління персоналом, включаючи організацію, розробку, оптимізацію деяких процедур з кадрового менеджменту, за наслідками яких підприємству послугоодержувачу надається обґрунтований висновок з метою прийняття оптимальних рішень, що впливають прибутковість бізнесу.

Отже, залучаючи бізнес-консультантів у сфері кадрового консалтингу можна вирішити низку завдань, включаючи:

– кадровий аудит, який дозволяє провести незалежну експертизу кадрового потенціалу підприємства з метою оцінки його оптимального складу та структури з урахуванням професійних компетенцій працівників, а також ефективності його роботи, що зумовлює забезпечення прибутковості суб'єктів господарювання;

– організацію адміністративного управління, що передбачає сприяння менеджерам у вирішенні питань пов'язаних з підбором персоналу для всіх структурних підрозділів господарюючих суб'єктів з урахуванням аналізу та оцінки їх професійних компетенцій, організацією системи стимулювання та мотивації, а також програм підвищення кваліфікації;

– розробку та організацію окремих процедур у рамках управління персоналом, включаючи документальне забезпечення кадрового консультування в межах діючого законодавства.

Висновки та перспективи подальших досліджень. В даний час для кадрового консалтингу характерний етап розвитку. Спостерігається планомірне збільшення кількості консалтингових фірм у сфері надання даної послуги. Консалтингові організації сприяють вирішенню проблем у галузі управління персоналом відносно швидко та якісно. Завдяки кадровому консалтингу як технології управління персоналом підприємства клієнти функціонують більш ефективно, спрямовані на розвиток і збільшення прибутку.

Таким чином, у сучасних умовах кадровий консалтинг упевнено входить у практику регулювання бізнесу, вирішення різних проблем, що супроводжують процес розвитку організації. Проте, залишається багато невирішених та проблемних питань в кадровому консалтингу законодавчо-нормативного характеру, які потребують удосконалення та будуть розглядатися в подальших дослідженнях.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. [Гугул О.Я. Управління розвитком персоналу на засадах консалтингу: дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами \(за видами економічної діяльності\)». ТНЕУ. Тернопіль, 2012. 243 с. URL: <http://library.tneu.edu.ua/index.php/uk/component/content/article/45-resursy-biblioteki/pratsi-vykladachiv-tneu/h/634-2011-12-23-09-55-28>](http://library.tneu.edu.ua/index.php/uk/component/content/article/45-resursy-biblioteki/pratsi-vykladachiv-tneu/h/634-2011-12-23-09-55-28)
2. Мазур Н.А., Ніколашин А.О. Ринок консалтингових послуг України та світу в умовах змін. Економіка та суспільство. 2021. Випуск 24.
3. Рейкін В.С., Макара О.В. Консалтинг в Україні: оцінка стану та тенденції розвитку. URL: <https://doi.org/10.32843/infrastruct39-16>.
4. Роздольська І.В., Ледовська М.Є., Чічерін Ю.О. Стратегічне спрямування і новий формат кадрового консалтингу в професійному середовищі менеджменту суб'єктів ринкової активності. Інноваційна економіка: перспективи розвитку й удосконалення. 2017. №8. С. 120-124.
5. Шендель Т.В., Нтарова А.С., Решина Є.Д. Практика використання кадрового консалтингу як технології управління персоналом. Епоха науки. 2020. №22. С. 201-211.